

# Revue Thématique France - Upskilling Pathways : une opportunité pour les adultes peu qualifiés

Summary note phase micro - Volet adultes salarié-e-s  
les moins qualifié-e-s

Cedefop project: Promoting lifelong learning of adults through CVET1 systems and upskilling pathways (service contract AO/DLE/LSALVA-RCDRC/CVETsystems&Upskilling Pathways/005/20)

by

Anaïs Chatagnon, Matteo Sgarzi, Amir Takougnadi (Céreq), Jake Murdoch, Sabrina Nouri-Mangold (IREDU), Nicola Duell (Economix Research and Consulting)



This is Annex 2 of Cedefop (2023). *Thematic country review on upskilling pathways for low-skilled adults in France: key findings of the first research phase.* Luxembourg: Publications Office. Cedefop research paper, No 94.

Disclaimer: This text is presented in its original form. It has neither been revised nor edited by Cedefop

# Matières

<b>1. RESTITUTION DES ENTRETIENS AVEC DES CONSEILLER-E-S EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DANS LES RÉGIONS BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ, NOUVELLE AQUITAINE, PROVENCE ALPES CÔTE D’AZUR .....</b>	<b>6</b>
1.1    Propos introductif.....	6
1.2    Repérage – mobilisation des publics les moins qualifiés ; accès – recours au dispositif ou service par les publics les moins qualifiés	10
1.2.1    Des efforts importants de communication sur le service CEP ..	11
1.2.2    Qui peuvent diverger des pratiques réelles des usagers.....	13
1.2.3    Une sensibilisation en entreprise encore trop limitée .....	14
1.2.4    Des motivations moins hétérogènes que les publics .....	15
1.2.5    Des profils d’usagers communs aux trois régions mais avec quelques nuances locales.....	17
1.2.6    Des catégories de salariés peu qualifiés qui restent à l’écart du dispositif (difficultés/freins).....	18
1.3    Accompagnement des publics les moins qualifiés .....	19
1.3.1    Caractère individualisé et personnalisé de l’accompagnement	19
1.3.2    Caractère didactique de l’accompagnement.....	21
1.3.3    Dynamique de l’accompagnement.....	24
1.3.4    Caractère « sans coutures » des parcours .....	25
1.3.5    Des freins dans les parcours, parfois cumulatifs pour les salarié-e-s les moins qualifiés.....	28
1.4    Regards rétrospectifs sur le service CEP .....	29
1.4.1    Intérêt et utilité du service vs lourdeur administrative et rigidité protocolaire .....	29
1.4.2    Questionnements autour de la nature et les objectifs du CEP .	30
1.4.3    Questionnements autour du conseiller .....	31
1.4.4    Attention à porter au tout ‘numérique’ .....	33
1.5    Représentation du partenariat et des acteurs .....	35
1.5.1    Le réseau EVA.....	35
1.5.2    Le service CEP en position de pivot .....	36

1.6	SWOT.....	38
<b>2</b>	<b>RESTITUTION DES ANALYSES SECONDAIRES DES DONNÉES DES ENQUÊTES « DÉFIS » ET « IMPACT » DU CÉREQ .....</b>	<b>40</b>
2.1	Propos introductif.....	40
2.2	Rapports des salariés avec le conseil en évolution professionnelle.. .....	41
2.2.1	Information sur l'existence du conseil en évolution professionnelle par un supérieur hiérarchique ou un chef d'entreprise ou une personne appartenant aux services Ressources Humaines (RH)42	
2.2.2	Information sur l'existence du conseil en évolution professionnelle par un représentant du personnel ou syndicat	42
2.2.3	Recours au conseil en évolution professionnelle par les salariés. .....	43
2.2.4	Souhaits des salariés d'être conseillés en matière d'évolution professionnelle.....	44
2.3	Opportunités de formation présentées aux salariés .....	45
2.4	Aspirations des salariés par rapport à leurs trajectoires professionnelles.....	46
2.4.1	Projet de changer de métier ou de profession .....	46
2.4.2	Projet de trouver un (autre) emploi ou changer d'entreprise ....	47
2.4.3	Projet de créer sa propre entreprise .....	47

# Tableaux, figures et encadrés

## Tableaux

Tableau 1 .	Information sur le conseil en évolution professionnelle par un supérieur hiérarchique ou un chef d'entreprise ou une personne appartenant aux services RH .....	42
Tableau 2.	Information sur le conseil en évolution professionnelle par un représentant du personnel ou syndicat .....	43
Tableau 3.	Année de rencontre avec un conseiller en évolution professionnelle (avant la réforme de la formation professionnelle en 2018) .....	43
Tableau 4.	Contact avec un conseiller en évolution professionnelle depuis mars 2020 jusqu'au moment de l'interrogation (mars-avril 2021).....	44
Tableau 5.	Souhait d'être conseillé sur les possibilités d'évolution professionnelle.....	45
Tableau 6.	Proposition(s) de formation faite(s) par l'employeur entre mars 2020 et l'interrogation .....	46
Tableau 7.	Projet de changer de métier ou de profession entre mars 2020 et l'interrogation .....	47
Tableau 8.	Projet de trouver un (autre) emploi ou changer d'entreprise entre mars 2020 et l'interrogation .....	47
Tableau 9.	Projet de création de sa propre entreprise entre mars 2020 et l'interrogation .....	48

## Figures

Figure 1.	Unites d'oeuvre du service conseil en evolution professionnelle.....	7
Figure 2.	Types d'acteurs dans le réseau EVA dans les régions BFC, NA et PACA.....	36
Figure 3.	L'écosystème des opérateurs du service CEP actifs occupés en matière de repérage et accompagnement .....	37

## Boxes

Box 1.	Eléments transversaux .....	33
--------	-----------------------------	----

# Préambule

Ce document rassemble les résultats tirés des volets d'enquêtes en phase 'micro' de la Revue Thématique Pays (France) – *Upskilling Pathways (RTP UP)*, relatifs au parcours de développement des compétences des adultes salariés les moins qualifiés, en particulier celles et ceux qui sont exposés au risque d'obsolescence de leurs compétences et de perte d'emploi. D'une part, sont exposés (partie 1) les résultats des entretiens semi-directifs menés avec des conseillers et conseillères du service de Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) pour les actifs occupés du secteur privé, dans les régions Bourgogne France Comté (BFC), Nouvelle Aquitaine (NA) et Provence Alpes Côte d'Azur (PACA). D'autre part, est donnée (partie 2) une synthèse (non-exhaustive) de l'analyse secondaire de données issues de deux dispositifs d'enquêtes du Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications (Céreq)<sup>1</sup> : le Dispositif d'Enquêtes sur les Formations et Itinéraires des Salariés (DEFIS) et l'enquête Impact de la crise sanitaire sur les Mobilités, les Projets, les Aspirations professionnelles, les Compétences et le Travail (IMPACT).

## Pour mémoire, rappel du périmètre de la RTP UP (France)

**L'entrée thématique** : L'analyse de la capacité du système à intégrer et venir en appui aux personnes peu qualifiées à travers des approches didactiques de l'accompagnement.

**Points-clés centraux** : #6 Mobilisation et #7 Orientation – Accompagnement

**Points-clés transversaux et connexes** : #3 Gouvernance et #5 Soutiens financiers et non-financiers

**Population ciblée** : Demandeurs d'emploi peu qualifiés.

La RT UP en FR se pose comme objectif d'analyser comment les acteurs qui offrent des appuis financiers et non financiers articulent ou pas leurs services, développent ou pas des stratégies innovantes, concertées et adaptées de mobilisation et accompagnement (didactique) des adultes peu qualifié-e-s, en particulier celles et ceux cumulant des difficultés de différents ordres et ayant parfois développé une certaine défiance vis-à-vis des acteurs institutionnels.

---

(<sup>1</sup>) Le Céreq est un établissement public français sous la double tutelle du Ministère de l'Education nationale et du Ministère du Travail qui mènent des études permettant de mieux comprendre les liens entre formation, emploi et travail. Le Céreq et l'Institut de Recherche sur l'Education (Iredu) conduisent la RTP UP pour le compte du Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle (Cedefop).

# 1. Restitution des entretiens avec des conseiller-e-s en évolution professionnelle dans les régions Bourgogne Franche-Comté, Nouvelle Aquitaine, Provence Alpes Côte d'Azur

## 1.1 Propos introductif

Pour rendre effectif le droit à l'orientation tout au long de la vie, le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) a été introduit en 2014 <sup>(2)</sup>, puis réformé en 2018 <sup>(3)</sup>. Le CEP se définit comme « un processus d'appui pour faire le point sur sa situation professionnelle, et le cas échéant, élaborer, formaliser et mettre en œuvre une stratégie visant l'évolution professionnelle (...). Il prend la forme d'une offre de service (...) gratuite, accessible à tout actif, indépendamment de son âge, de son secteur d'activité, de son statut et de sa qualification. Il contribue, tout au long de la vie de la personne à améliorer sa capacité à faire ses propres choix professionnels, et à évoluer, notamment par l'accroissement de ses aptitudes, le développement de ses compétences, et l'accès à de nouvelles qualifications professionnelles » <sup>(4)</sup>. Il s'inscrit dans une logique de co-construction de projets professionnels à l'initiative de la personne plutôt que dans une logique de prescription.

La prestation du CEP est confiée à différents opérateurs selon le profil des bénéficiaires : Service Public de l'Emploi avec Pôle Emploi pour les demandeurs d'emploi, Mission Locale pour les moins de 26 ans ; Cap Emploi exerçant une mission de service public pour les personnes en situation de handicap ; l'association paritaire APEC pour les cadres ; des opérateurs régionaux (en Métropole et Outre-Mer) sélectionnés par France Compétences<sup>5</sup> suite à un marché public pour les actifs occupés (les salariés du secteur privé, les indépendants). Depuis 2020, 18 opérateurs CEP actifs occupés ont ainsi été

---

<sup>(2)</sup> Loi n°2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

<sup>(3)</sup> Loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

<sup>(4)</sup> Arrêté du 29 mars 2019 fixant le cahier des charges relatif au conseil en évolution professionnelle prévu à l'article L. 6111-6 du code du travail.

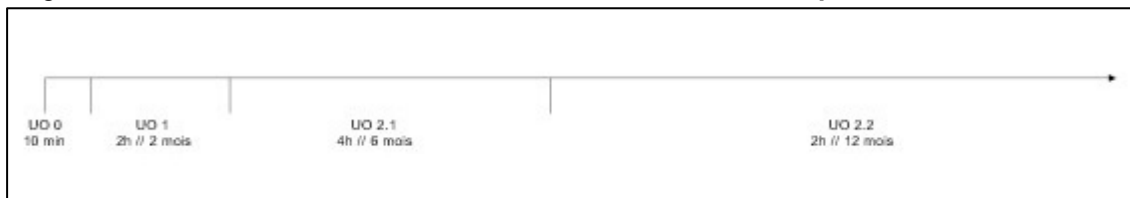
<sup>(5)</sup> Créé par la Loi du 5 septembre 2018, France Compétences est l'instance de gouvernance nationale de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

retenus pour une durée de quatre ans. Dans huit Régions, dont Bourgogne Franche Comté, Nouvelle Aquitaine et Provence Alpes Côte d'Azur, les Centres Interinstitutionnels de Bilans de Compétences (CIBC) <sup>(6)</sup> ont été retenus comme opérateurs mandataires du CEP actifs occupés, qu'ils mettent en œuvre avec des opérateurs co-traitants. Ils forment le Réseau Eva <sup>(7)</sup>.

Les opérateurs CEP des actifs occupés prodiguent ce service en se conformant au Cahier des clauses techniques particulières (CCTP) de France Compétences <sup>(8)</sup> qui en décrit précisément le cadre, les modalités et le contenu. Des Unités d'œuvre (UO) pour la délivrance du service définissent les étapes à suivre, leur durée estimative, leur délai d'exécution, leurs objectifs et les livrables associés. Il s'agit de :

- (a) UO 0 « aiguillage », assuré par une plateforme régionale qui va positionner la personne pour un rendez-vous avec un conseiller en fonction des disponibilités de planning et / ou de la localisation géographique ;
- (b) UO 1 « accueil individualisé adapté aux besoins de la personne » qui correspond au premier rendez-vous avec le conseiller et qui donne lieu à la rédaction d'un « état des lieux partagé » ;
- (c) UO 2 « accompagnement personnalisé » qui se décompose en UO 2.1 « appui à la formalisation du projet » qui donne lieu à la rédaction d'un « projet professionnel » et en UO 2.2 « appui à la mise en œuvre du projet » qui donne également lieu à la rédaction d'un livrable.

Figure 1. **Unités d'œuvre du service conseil en évolution professionnelle**



<sup>(6)</sup> Les CIBC, créés à partir de 1986 à l'initiative du Ministère du travail pour accompagner les politiques publiques en matière d'emploi, formation professionnelle et reconnaissance des acquis de l'expérience, ont historiquement, comme leur nom l'indique, développé une expertise autour du Bilan de Compétences. Ils ont progressivement étendu leurs missions et leurs méthodes en termes d'orientation, accompagnement et formation professionnelle tout au long de la vie. Ainsi, outre le Bilan de compétences et le CEP, ils proposent des services autour de la VAE, Cléa, la Prestation Spécifique de l'Orientation Professionnelle (PSOP pour les travailleurs en situation de handicap), etc.

<sup>(7)</sup> Voir Figure n° 2.

<sup>(8)</sup> [https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2019/11/FC\\_Accord-cadre\\_CEP\\_CCTP\\_V3\\_180619.pdf](https://www.francecompetences.fr/app/uploads/2019/11/FC_Accord-cadre_CEP_CCTP_V3_180619.pdf)

Le CCTP précise également les profils attendus des conseillers (au moins 3 ans d'expérience dans l'accompagnement aux transitions professionnelles ou au moins bac +2 <sup>(9)</sup> dans le champ de l'insertion / la transition professionnelle et 1 an d'expérience), ainsi que leurs « registres d'intervention » et les compétences requises pour la délivrance du service. Des actions de professionnalisation doivent être prodiguées à l'attention des conseillers. Le réseau Eva a même élaboré un 'Guide « repères » du conseiller en évolution professionnelle'.

Les opérateurs mandataires sont par ailleurs tenus de mettre en place des plans d'accessibilité, de promotion du CEP (tant vers les publics cibles que vers des acteurs intermédiaires), de partenariats et d'assurance qualité. Il est, par exemple, demandé aux opérateurs mandataires de développer des coopérations avec les acteurs du territoire afin que le CEP soit le « fil rouge de l'accompagnement professionnel », qu'il assure une complémentarité avec d'autres accompagnements (Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), Bilan de compétences, entretiens professionnels <sup>(10)</sup> ou autres formes d'accompagnement des employeurs, service d'accompagnement dans les champs du travail, de la santé, du social), qu'il facilite la mobilisation de ressources, expertises et dispositifs utiles aux parcours des usagers.

Le recours au service CEP relève d'une sollicitation volontaire de la part de la personne, sauf dans le cadre de certains dispositifs de financement de formation / reconversion professionnelle (ex : dispositif démissionnaire <sup>(11)</sup>, Transitions collectives <sup>(12)</sup> pour lesquels l'accompagnement CEP revêt un caractère obligatoire.

Trois modes de rendez-vous sont au choix de l'utilisateur : en présentiel, en distanciel par téléphone, en distanciel en visio. Plusieurs sites dédiés au service CEP actifs occupés sont ouverts pour essayer d'assurer un maillage territorial au niveau de chaque région. Il peut s'agir de sites principaux, de sites relais ou d'annexes qui n'ont pas les mêmes obligations en termes de jours d'ouverture et d'amplitudes horaires.

---

<sup>(9)</sup> EQF 5.

<sup>(10)</sup> L'entretien professionnel est un rendez-vous obligatoire, tous les deux ans, entre l'employeur et le salarié dont l'objet principal sont les perspectives d'évolution professionnelle, tant en termes de qualifications que d'emplois.

<sup>(11)</sup> Introduit par la réforme de la formation professionnelle de 2018, le dispositif pour les salariés démissionnaires permet, sous certaines conditions, aux personnes en activité et voulant changer de métier (via une formation qualifiante) ou créer/reprendre une entreprise, de concrétiser leur projet, tout en étant indemnisées par Pôle Emploi.

<sup>(12)</sup> Dispositif d'appui (lancé en 2021) aux reconversions professionnelles vers des métiers porteurs des territoires pour des salariés dont les emplois sont menacés, qui doit permettre aux employeurs d'anticiper les mutations économiques dans leur secteur.



En région BFC, l'opérateur mandataire et ses co-traitants (des CIBC et des acteurs œuvrant dans le champ de l'information / orientation / insertion / formation / reconversion professionnelles), proposent 43 sites répartis dans les 8 départements et sur 34 communes. Quelques territoires apparaissent moins pourvus (Chatillonnais, Morvan, Charollais, Morteau / Montbéliard). Des structures opératrices CEP actifs occupés de 4 départements différents ont participé aux entretiens. En région NA, l'opérateur mandataire et ses co-traitants (des CIBC, des chambres consulaires [commerce et industrie, métiers et artisanat, agriculture] et des acteurs œuvrant dans le champ de l'information / orientation / insertion / formation / reconversion professionnelles) proposent 107 sites, répartis dans les 12 départements et sur 76 communes. Une concentration de sites apparaît dans le sud-ouest de la région et autour de Bordeaux. Des structures opératrices CEP actifs occupés de 4 départements différents ont participé aux entretiens. En région PACA, l'opérateur mandataire et ses co-traitants (des CIBC, des chambres consulaires [commerce et industrie, métiers et artisanat] et des acteurs œuvrant dans le champ de l'information / orientation / insertion / formation / reconversion professionnelles) proposent 30 sites, répartis dans les 6 départements et sur 24 communes. Une concentration de sites apparaît dans l'ouest de la région et sur le littoral. Des structures opératrices CEP actifs occupés de 5 départements différents ont participé aux entretiens.

25 entretiens ont été effectués, en majorité avec des conseillers CEP actifs occupés et quelques-uns avec des managers ou formateurs CEP pouvant parfois faire du conseil en évolution professionnelle. Ces conseillers, principalement des femmes (80%), interviennent, pour la plupart, à temps partiel sur le CEP, et assurent parallèlement d'autres prestations au sein de la structure opératrice dont ils sont issus (mandataire ou co-traitante). Certains conseillers ont été spécialement recrutés pour le service CEP. Les profils des conseillers interviewés sont variés :

- (a) les formations en Psychologie, en Ressources humaines, en Formation / Insertion professionnelles ressortent souvent, mais des conseillers ont pu suivre des cursus dans d'autres domaines (Commerce, Comptabilité, Histoire...);
- (b) la plupart ont une expérience (plus ou moins longue) d'accompagnement d'autres publics (ex : demandeurs d'emplois, artisans, femmes...) et sur d'autres prestations (ex : VAE, Bilan de compétences, conseils en ressources

- humaines (RH)... ) voire sur la version précédente du CEP mise en œuvre par les FONGECIF <sup>(13)</sup>;
- (c) les conseillers les plus jeunes sont souvent ceux qui ont été recrutés pour le CEP tandis que les conseillers plus âgés ont souvent diversifié leurs missions au sein de la structure qui a accueilli le CEP.
  - (d) les profils des conseillers interviewés se révèlent très hétérogènes et influencent leurs pratiques.

## 1.2 Repérage – mobilisation des publics les moins qualifiés ; accès –recours au dispositif ou service par les publics les moins qualifiés

Le service CEP pour les actifs occupés, réformé par la Loi du 5 septembre 2018, a pris effet en 2020. Dans les deux ans écoulés nombreuses ont été les actions déployées au niveau territorial pour la promotion du service. Malgré cela, selon les informations recueillies, on enregistre globalement une connaissance encore limitée du service auprès des publics cibles.

« Et les gens me le disent à chaque fois : si j'avais su que ça existait avant. Ou : je suis content de savoir que ça existe parce que vous m'avez renseigné, vous m'avez... je ne savais pas que ça existait, je ne savais pas que c'était gratuit. » RT UP E7 CEP NA PRO

En phase de lancement, le niveau de recours au service a été logiquement peu élevé, le contexte pandémique n'ayant, qui plus est, pas contribué à en faciliter l'accès (les conseillers ont fait état de nombreuses plages horaires qui restaient vides). L'ouverture à la prise de rendez-vous en modalité à distance (pas prévue dans le cahier de charge initial de France Compétences) a permis la tenue de davantage de premiers rendez-vous (UO1).

Après deux ans de mise en œuvre, des progrès notables ont été constatés en termes d'information et de recours au dispositif (ensemble des plages horaires occupées) même si les conseillers font encore état d'un manque de connaissance généralisé du service, et en particulier dans certains secteurs d'activités ou certains territoires. Il semble que la découverte du service passe à la fois par une dynamique descendante d'actions de communication impulsées par France

---

<sup>(13)</sup> Remplacés par les Associations Transitions pro après la Réforme de la formation professionnelle de 2018, les FONGECIF étaient des organismes paritaires, interprofessionnels et régionaux dont la mission principale était d'informer, conseiller, orienter et accompagner les salariés dans leurs projets personnels de formation et de mobilité professionnelle, voire de contribuer au financement de leur projet.

Compétences et mises en œuvre dans les territoires par les prestataires du service CEP et par une dynamique qu'on peut définir d'ascendante de démarches personnelles et prise d'information de la part d'une sous-population de salariés plus actifs dans la recherche de meilleures opportunités professionnelles.

### **1.2.1 Des efforts importants de communication sur le service CEP**

A partir du premier trimestre 2020, qui a coïncidé avec la première période de confinement en raison de la pandémie Covid 19, des actions de promotion du service sont initiées pour faire connaître le service et encourager son recours par les actifs occupés.

L'information sur le CEP est rendue visible sur le site dédié « Mon-service-cep.fr » et sur les sites de l'ensemble des opérateurs CEP, tous publics confondus (Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission Locale, APEC, opérateurs CEP actifs occupés). D'autres sites internet d'acteurs en lien avec le CEP (ex : les Associations Transition Pro <sup>(14)</sup>) diffusent une information relative à ce service. D'ailleurs, d'après les conseillers, une partie des usagers du CEP ont découvert le service par ce biais-là (il s'agit généralement de salariés ayant déjà un projet de reconversion et ayant effectué des démarches pour la mobilisation de financements). La promotion du service se fait également, depuis fin 2021, sur le site internet <sup>(15)</sup> par lequel les individus accèdent à leur Compte Personnel de Formation (CPF), ce qui, selon les conseillers interviewés, a d'ailleurs engendré une hausse de la sollicitation du service de manière générale, et probablement de la part des moins qualifiés plus spécifiquement.

Outre cette information en ligne, des campagnes d'information ont été mises en œuvre par les mandataires dans chaque région. Elles se sont traduites par des activités de promotion grand public (émissions radio, affichages urbains, opération « sac à pain », ...), des activités de communication auprès des acteurs du monde professionnel (des entreprises, des opérateurs de compétences (OPCO <sup>(16)</sup>)...) ou encore des activités à destination des publics salariés (ex : webinaires 'semaine de l'évolution professionnelle', 'les lundis du CEP'). Il s'agit de campagnes

---

<sup>(14)</sup> Les Associations Transitions pro ou AT Pro, introduites par la réforme de la formation professionnelle de 2018, sont des organisations paritaires interprofessionnelles régionales dont la mission principale consiste à apporter un soutien financier aux projets de transition professionnelle des salariés.

<sup>(15)</sup> <https://www.moncompteformation.gouv.fr>

<sup>(16)</sup> 11 opérateurs de compétences (OPCO) ont été créés par la réforme de la formation professionnelle de 2018 ; ces organisations paritaires, rassemblant plusieurs branches professionnelles, ont pour mission principale d'accompagner les entreprises dans la définition de leurs stratégies et dans le financement d'actions de développement des compétences de leurs salariés

d'information qui se sont surtout déroulées dans les grandes villes (+ 20 000 habitants) et auprès de grandes entreprises (entre 100 et 500 salariés).

« Ah oui, alors moi je co-anime les réunions d'information avec AT Pro sur XX [ville]. Effectivement ça c'est un peu un partenariat entre autres qui est régulier. [...] Donc en présentiel et distanciel, on propose les 2 modalités sur une présentation du CEP et des missions d'AT Pro. Voilà ça leur permet effectivement d'avoir quelque chose et puis de pouvoir poser des questions sur leur situation aussi. Donc on présente le PTP <sup>(17)</sup>, le dispositif démissionnaire, on présente le CEP, on présente Cléa <sup>(18)</sup>, c'est toutes les choses, effectivement, que le CEP rencontre dans son activité et puis AT Pro aussi ».RT UP E4 CEP BFC PRO

En PACA, et en voie expérimentale, des séances d'information dans les zones reculées (par rapport aux grands bassins d'emplois / de vie) ont été organisées pour essayer de toucher la population rurale plus éloignée des sites actuels du CEP, mais aussi les salariés saisonniers. Ces actions ne se sont pas révélées encore concluantes, mais elles devraient être réitérées avec des ajustements et pourraient permettre d'attirer des publics moins qualifiés.

Parallèlement, d'autres activités de sensibilisation sont conduites par les structures cotraitantes sur le terrain, notamment par le biais d'événements organisés par des acteurs locaux (ex : Cité des métiers) et de la communication au sein de leurs propres réseaux partenariaux. De manière moins formelle, les conseillers CEP contribuent également à la diffusion de l'information sur le service auprès d'acteurs relais en s'appuyant sur leur connaissance du tissu local professionnel, associatif et social.

Ces différents moyens de communication sur le CEP ont été évoqués par les conseiller-e-s enquêtés, même si une partie d'entre eux semblent ne pas connaître les détails des stratégies et campagnes d'information, ni faire un lien direct entre les moyens déployés pour faire connaître le service et les voies par lesquels sont passés les salariés pour arriver au CEP.

---

(17) Introduit par la réforme de la formation professionnelle de 2018, le projet de transition professionnelle est un dispositif permettant à un salarié qui souhaite changer de métier de financer une formation certifiante en lien avec ce projet professionnel, de bénéficier d'un droit à congé et d'un maintien de rémunération pendant la durée de sa formation.

(18) CléA est la première certification interprofessionnelle, élaborée de façon paritaire, en vue de garantir l'acquisition et la reconnaissance des connaissances et compétences de base nécessaires à tout individu dans sa vie professionnelle (et personnelle) pour notamment assurer son employabilité et favoriser son accès à la formation professionnelle.

### **1.2.2 Qui peuvent diverger des pratiques réelles des usagers**

Il semble que les voies d'accès au service CEP aient quelque peu évolué depuis le lancement du service. Au départ, nombreux sont ceux et celles qui sont arrivés jusqu'au service CEP après un long cheminement, de façon « laborieuse », parfois même « par hasard ».

« [...] je leur demande quel a été votre cheminement pour arriver jusqu'à nous ; en fait c'est souvent du pur hasard quoi, en allant regarder l'argent qu'ils ont sur leur compte formation ou en recherchant une formation, etc. Ils disent qu'on n'est pas du tout informé qu'il y a cet accompagnement-là [...] parfois ils font plusieurs partenaires avant d'arriver jusqu'à nous. » RT UP E9 CEP PACA PRO

Une partie des publics sollicitent encore le service après avoir effectué des recherches en ligne sur la formation professionnelle et / ou la reconversion professionnelle qui les ont amenés à découvrir le CEP. Il s'agit donc généralement de salariés déjà dans une démarche active, avec a minima une idée / volonté (voire un projet bien avancé) de changement professionnel.

Les conseillers affirment également recevoir des demandeurs aiguillés par d'autres organismes sollicités en amont. Il peut notamment s'agir de Pôle Emploi, parfois premier réflexe des salariés (notamment, ceux qui envisagent de quitter leur emploi), ou encore de l'association Transition Pro (repérée comme financeur de projets de transition professionnelle), mais aussi progressivement d'autres acteurs traitant des questions de santé et sécurité au travail (par exemple, la médecine du travail) ou encore des organismes de formation.

Pour une partie des usagers, la sollicitation du CEP est d'abord passée par une sollicitation de la structure précédemment connue pour d'autres prestations. La réputation de la structure prime alors sur la connaissance du service. Dans les cas où les structures proposent des actions au bénéfice de publics moins qualifiés, cette voie d'accès a pu favoriser une sollicitation accrue du CEP par des salariés moins qualifiés.

Au fil du temps, le déploiement du service a favorisé l'accès au service par le bouche-à-oreille, qui constitue une modalité importante de diffusion et promotion du CEP auprès des salariés. Des conseillers ont même insisté sur la qualité de véritable ambassadeur des usagers pour porter l'information et promouvoir le service auprès de leurs pairs. Des flyers sont mis à disposition des visiteurs pour les distribuer dans les entreprises.

Enfin, comme évoqué plus haut, des conseillers émettent aussi l'hypothèse qu'une part non négligeable des usagers, notamment des salariés moins qualifiés, ont eu recours au service CEP après en avoir eu connaissance sur le site internet d'accès au Compte Personnel de Formation (CPF).

« Donc certains vont nous voir à travers le compte CPF qui peut revenir vers le CEP, [...] aussi beaucoup le bouche-à-oreille. Mais malgré tout, ils connaissent beaucoup par les autres opérateurs parce que souvent le réflexe des salariés, c'est d'aller chez pôle Emploi. Voilà, j'ai une problématique professionnelle. Mon interlocuteur, c'est pôle emploi mais malheureusement Pôle Emploi c'est pas l'interlocuteur des salariés, c'est l'interlocuteur des demandeurs d'emploi. Eux donc renvoie maintenant vers les autres structures qui accompagnent les actifs »  
RT UP E4 CEP BFC PRO

### **1.2.3 Une sensibilisation en entreprise encore trop limitée**

En revanche, il ressort que les employeurs tout comme leur service RH n'ont pas joué un rôle véritable dans la sensibilisation et l'orientation des salariés vers le service CEP. Même si les conseillers ont pu compter quelques demandeurs venus solliciter le service CEP à la suite d'un échange avec leurs employeurs, et de manière très exceptionnelle dans le cadre du dispositif Transitions Collectives, ce public reste véritablement minoritaire parmi les publics reçus. En dépit d'une série d'actions de communication réalisée auprès de certaines grandes entreprises, l'information ne semble donc pas être redescendue au niveau des salariés lors des entretiens ou bilan professionnels, par exemple.

Outre le manque d'information qui concerne encore un certain nombre d'entreprises, il a été relevé également une réserve de la part des employeurs / RH à évoquer le CEP avec leurs salariés. La relation avec les entreprises reste complexe et basée, semble-t-il, sur un malentendu de fond. En effet, la perception du CEP semble celle d'un dispositif qui aide les salariés à se reconverter et évoluer en dehors de l'entreprise, comme une incitation à partir, vecteur de turn-over. Les autres dimensions du service ne semblent pas intégrées (ex : bilan sur sa propre situation professionnelle, progressions possibles en entreprise, valorisation des compétences en interne...). Selon plusieurs conseiller-e-s interviewés, aux yeux des entreprises, le recours au CEP relèverait davantage d'une initiative individuelle.

Des conseillers insistent sur la nécessité de sensibiliser davantage les entreprises, de faire évoluer leur 'culture' pour que le CEP soit davantage connu et perçu positivement par les employeurs, les responsables RH, les managers. Il a également été suggéré une communication auprès des délégués du personnel, des représentants syndicaux ; un affichage systématique dans toutes les entreprises.

« Alors c'est pas du tout... les entreprises n'est pas le premier canal qui va orienter vers nous. D'abord parce qu'elles ne connaissent pas forcément très bien ce système-là, enfin ce service-là. Et puis je dirais qu'en termes de... je ne sais

comment je pourrais dire ça, mais en termes de mentalité elles ne sont pas forcément très orientées là-dessus [...] Et je pense qu'il y a encore du travail à faire auprès des entreprises. [...]

Et apporter cette information au sein des entreprises en conviant les délégués du personnel, les représentants éventuellement syndicaux puisqu'ils sont en contact avec les salariés et que les salariés peuvent leur poser des questions, les RH bien sûr et même les directeurs, les chefs d'unité ou les directeurs d'entreprise. » RT UP E2 CEP PACA PRO

Un manque de communication est aussi constaté avec les OPCO. A tout le moins, l'activité de coopération partenariale entre ces acteurs et les opérateurs CEP actifs occupés semble méconnue des conseillers ou des managers CEP enquêtés, qui, à leur niveau, n'entretiennent pas de relation avec les délégations OPCO territoriales.

« Je pense qu'il y a une large action à faire auprès des employeurs et / ou des Opcos pour que ce service soit mis en avant » RT UP E5 CEP PACA PRO

#### **1.2.4 Des motivations moins hétérogènes que les publics**

De façon générale, les demandeurs qui arrivent au CEP sont des personnes avec une longue expérience de travail qui ont des préoccupations d'ordre professionnel, qui souhaitent quitter leur entreprise soit avec une idée de reconversion professionnelle (changement de secteur principalement) soit avec une idée de se mettre à leur propre compte. Les questionnements tournent surtout autour des droits à la formation, à la création d'entreprise, des opportunités de mobilisation de financement et de recherche de meilleures conditions de travail.

Selon les conseillers, le recours au service CEP pour avoir un appui dans la mobilisation de financement pour la mise en œuvre d'un projet est fréquent. Ce sont des demandeurs qui désirent changer de secteur d'activité ou qui veulent se mettre à leur propre compte avec une idée claire et précise de création d'entreprise. A cet égard l'action d'accompagnement se concrétise principalement dans le soutien à l'obtention de fonds dans le cadre du dispositif Démissionnaire ou le Projet de Transition Professionnelle (PTP). Très exceptionnellement, les conseillers ont constaté un recours du service dans le cadre de Transitions collectives.

D'autres demandeurs sollicitent le service dans une perspective de recherche de meilleures conditions de travail, de recherche d'une voie professionnelle qui ferait davantage sens pour eux et serait plus en adéquation avec leurs valeurs, et / ou de recherche d'un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Une grande partie des publics reçus par les conseillers enquêtés fait état d'une volonté de quitter son entreprise, souvent liée à un « mal-être », un « ras-le-bol », et ce pour divers motifs : en raison de difficultés relationnelles, en raison d'une inadéquation avec les valeurs de l'entreprise, en raison de difficultés de santé... Souvent en relation avec la médecine du travail et la Carsat <sup>(19)</sup>, certains font recours aux conseillers CEP avec une idée claire de ce qu'ils veulent faire, un projet construit. En revanche d'autres sont déboussolés, désorientés et ne savent pas quoi faire concrètement. Le grand flux d'usagers en épuisement, souffrance, 'burnout', arrêt maladie ne semble pas avoir été anticipé et a surpris une partie des conseiller-e-s. Certain-e-s ont d'ailleurs fait part d'un manque d'outillage pour faire face à ces situations <sup>(20)</sup>. D'autres estiment que cela ne relève pas de leurs champs de compétences, du périmètre de leur activité.

Même si les motivations des moins qualifiés rejoignent celles des autres, quelques spécificités ont été mises en exergue. Elles ont trait à la recherche de meilleures conditions de travail, moins pénibles, moins contraignantes notamment en termes d'horaire, et d'une meilleure rémunération.

« Alors est-ce que dans les bas niveaux de qualifications oui, il y a plus, plus le pourcentage est supérieur dans la volonté de changer de métier parce qu'ils sont sur des métiers où ils ont des problématiques souvent d'horaires compliqués, et de problématiques de conditions physiques importantes, et difficile, pardon. Donc les horaires... et oui aussi on rencontre souvent dans ces publics-là des problématiques aussi de déplacement. C'est-à-dire que leur lieu de travail est éloigné de leur domicile, et donc ils sont amenés à changer de travail. Ça rentre dans les conditions de travail, donc accès compliqué au lieu de travail, travail avec des conditions physiques compliquées, et horaires aussi. Et donc ces publics-là à un moment donné, donc : j'ai accepté ça parce que ce travail que je fais peut-être depuis des années de manière alimentaire, ça ne veut pas dire que je n'aime pas ce travail, mais j'en avais besoin financièrement et un petit peu il y a que ça qu'on m'offrait. Maintenant je veux monter en compétences pour pouvoir acquérir un salaire supérieur aussi. Il y a ça aussi. Pour pouvoir avoir une vie familiale plus équilibrée. » RT UP E4 CEP PACA PRO.

Selon certains conseillers, les salariés moins qualifiés peuvent être intéressés de suivre une formation pour obtenir une certification qui puisse leur permettre de progresser sur des métiers moins pénibles ou contraignants, parfois aussi dans la perspective d'une évolution de carrière interne à l'entreprise. Parmi eux, les plus

---

<sup>(19)</sup> Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail

<sup>(20)</sup> Des modules de formation relatifs à ces problématiques ont toutefois été conçus et proposés par le réseau Eva aux conseillers CEP, suite au constat du nombre important de situations avec des risques psycho-sociaux.



âgés, dans certaines professions, peuvent présenter des risques de santé et d'inaptitudes au travail et être en relation avec la médecine de travail (qui parfois les a orientés vers le CEP).

Plusieurs conseillers ont souligné la coïncidence temporelle entre le début du service CEP actifs occupés et la première période de confinement dans le contexte pandémique Covid 19, et l'influence que ce contexte a pu avoir sur la sollicitation du service. La période a pu être propice aux questionnements et remises en question, même si les possibilités de réflexion ont été inégales selon les secteurs d'activités et les métiers exercés, et ce, pas forcément à l'avantage des moins qualifiés.

Enfin, certains demandeurs souhaitent seulement obtenir une information (parfois en lien avec l'usage de leur CPF). Certains ont simplement besoin d'être écoutés, conseillés, orientés voir réconfortés vis-à-vis d'une situation de mal-être au travail. Dans ces cas-là, les contacts avec les conseiller-e-s CEP se cantonnent souvent à l'UO1.

#### **1.2.5 Des profils d'usagers communs aux trois régions mais avec quelques nuances locales**

Les conseillers mettent en avant la grande hétérogénéité des publics reçus. Toutefois, quelques esquisses de tendance peuvent être relevées. Globalement, un rapport plutôt équilibré est constaté entre hommes et femmes, sauf en région BFC où les publics semblent un peu plus féminins et sauf dans le cadre des projets de création d'entreprises qui semblent davantage l'apanage des hommes. La tranche d'âge dominante parmi les usagers semble se situer autour de la quarantaine. La plupart des usagers sont issus de moyennes et grandes entreprises avec une ancienneté d'au moins cinq (5) ans d'activités professionnelles. Ils sont très souvent en contrat à durée indéterminée.

En termes de secteurs d'activités, les conseillers ont pu constater l'émergence de quelques tendances. Les demandeurs arrivent en prévalence des secteurs tels que la grande distribution, le secteur du Bâtiment et Travaux Publics (BTP), le secteur paramédical, le secteur de la logistique, du social, ou encore de la restauration. Ils se projettent souvent vers les secteurs du 'bien-être' (naturopathie sophrologie, soin, etc.), du BTP, des professions libérales, de la logistique, du transport, de l'informatique, et du petit commerce.

En termes de qualification, les pas / peu qualifiés ne sont pas absents, mais il semble qu'ils ne constituent généralement qu'une part minoritaire des publics reçus (à l'exception de certains territoires). Du point de vue du diplôme, les conseillers enquêtés considèrent que la majorité des demandeurs reçus ont un niveau de diplôme compris entre EQF 3 et EQF 5. Moins nombreux sont les

demandeurs sans diplôme ou avec des diplômes  $\geq$  EQF 6. Du point de vue de la catégorie socio-professionnelle, un conseiller parle « d'inversion de la pyramide de la qualification » avec un service moins réservé aux cadres supérieurs et plus mobilisés par les salariés des professions intermédiaires, les techniciens, les employés qualifiés. Cela peut être dû au développement du service, à un plus fort maillage territorial et à la répartition entre différents opérateurs. Cette inversion n'a toutefois pas encore atteint les publics moins qualifiés, dont la participation progresse plus lentement.

« Alors, contrairement à ce qu'on pourrait penser, c'est pas trop de cadres finalement. Euh... Auparavant, on s'était aperçu que, notamment quand je bossais au Fongecif, que c'étaient les plus formés qui cherchaient à se former. Et j'ai l'impression que ça s'inverse un petit peu. Je sais pas si c'est l'effet CPF, j'en sais rien, je... j'ai pas d'analyse là-dessus mais proportionnellement moi j'ai plutôt des salariés types employés, ouvriers. Voilà, plutôt cette typologie-là. » RT UP E2 CEP NA PRO.

« Et cette inversion de pyramide fait qu'on a finalement les niveaux intermédiaires. On n'a plus vraiment les cadres, mais on a les techniciens, tout simplement. Ou les employés. » RT UP E4 CEP NA PRO.

Les conseillers de la région BFC évoquent davantage l'accueil d'ouvriers et d'agriculteurs indépendants, souvent avec une fragilité numérique. En région PACA, apparaît une plus forte attractivité du service sur le littoral, cœur économique de la région et des différences dans les demandes et les freins entre les publics du littoral et ceux de l'arrière-pays sont relevés par quelques conseillers. Plusieurs cas d'utilisateurs de nationalité étrangère avec un certain niveau d'études mais ne maîtrisant pas bien la langue française ont également été relevés.

### **1.2.6 Des catégories de salariés peu qualifiés qui restent à l'écart du dispositif (difficultés/freins)**

Certaines catégories de salariés (parmi lesquels peuvent se retrouver les moins qualifiés) semblent moins accéder au service : les salariés aux parcours plus instables (en contrat intermédiaire, en Contrat à Durée Déterminée), les salariés plus âgés (+50 ans, qui dans certains secteurs ou métiers peuvent par ailleurs être confrontés à des problématiques de santé, de pénibilité du travail), les salariés des plus petites entreprises, les salariés de secteurs d'activité regroupant nombre de métiers pénibles, les salariés sans idées de projet de reconversion ou création d'entreprise, les salariés de territoires plus reculés et plus éloignés des sites CEP.

Parmi les freins principaux, évoqués par les conseillers enquêtés, quant à l'accès des salariés les moins qualifiés au CEP, figurent le manque d'information,

le manque de temps, ou encore le fait que le CEP puisse apparaître comme une « démarche intellectuelle ».

« Mais voilà, des personnes qui travaillent de nuit, qui font du ménage, qui occupent des postes qui ne sont pas reconnus, et même aussi dans le bâtiment, ces métiers qui sont très lourds, où il y a quand même une forte proportion de personnes qui sont peu qualifiées, enfin qui sont peu diplômées, qui ont besoin à un moment donné de se reconvertir sur des métiers moins lourds, moins physiques et cætera, ces gens-là ne sont pas vraiment dans ces domaines où les gens savent que ça existe. Il y a des secteurs d'activité où il n'y a pas de communication sur ce type de services. [...], il y a des métiers sous qualifiés, et des métiers, voilà, on ne met pas au courant les gens de leurs droits. » RT UP E7 CEP NA PRO.

De plus, la question de la fracture numérique semble être une limite majeure à l'accès au service des salariés moins qualifiés. Ainsi la plus faible mobilisation pourrait être expliquée, non seulement par un déficit informationnel mais, aussi par le format d'accès exclusivement en ligne du service. Ainsi, la plateforme dédiée à l'UO 0, prévue pour faciliter l'accès au service, peut être un format bloquant pour les personnes les plus éloignées du numérique, et induire une sélection au sein des publics cibles, désireux de solliciter le service CEP.

## 1.3 Accompagnement des publics les moins qualifiés

### 1.3.1 Caractère individualisé et personnalisé de l'accompagnement

Dans les trois régions, l'approche apparaît individualisée avec un accompagnement qui se fait au cas par cas. Ceci correspond bien au profil hétérogène des usagers du service CEP. Suivant le besoin et la demande de l'utilisateur, différents outils sont plus ou moins utilisés et visent diverses finalités : la recherche de l'information, le support à l'autonomisation, la vérification de la faisabilité du projet souhaité, la prévention de la personne si le projet semble peu réaliste, le montage de projet, l'aiguillage de la personne vers un autre prestataire, l'orientation de la personne pour l'aider à faire un choix et se projeter dans l'avenir (nécessitant souvent un support qui relève de connaissances en psychologie du travail).

« On est dans l'écoute et l'échange de la situation. Ce premier entretien, il est vraiment au niveau de l'écoute et de l'expression du bénéficiaire indispensable pour bien comprendre, bien comprendre pour pas partir dans une, dans un projet...on est vraiment dans quelque chose à chaque fois de très individualisé. Le cep, c'est un conseil personnalisé, individualisé, qui doit vraiment partir de la demande et on n'a pas, euh, un bénéficiaire avec les mêmes attentes, les mêmes situations ». RT UP E4 CEP BFC PRO

L'accompagnement de personnes peu qualifiées nécessite souvent plus de temps d'accompagnement, notamment pour surmonter des freins numériques, un manque de compétences en rédaction et généralement une autonomie plus faible.

« Il y en a certains qui sont plus autonomes que d'autres, donc certains dossiers où on va devoir intervenir plus parce que ben problème de langue, problème de français, problème de... voilà, ou de manque de qualification qui fait qu'ils ne savent pas faire, ils ne savent pas comment s'y prendre. Certains vont demander un petit peu plus de travail, d'autres moins. [...] Voilà s'il y a un coup de fil, un mail à envoyer, une petite info à aller chercher, tout ça n'est pas compris dedans, c'est en dehors des rendez-vous. Donc on peut être très très vite, si on ne fait pas attention, on peut être très très vite, se sentir totalement sous l'eau et hyper sollicité. » RT UP E2 CEP PACA PRO

« Le manque d'autonomie peut rallonger le temps d'accompagnement aussi. [...] Il y a des personnes qui le simple fait de prendre contact avec des gens et tout ça c'est très complexe, du coup il faut qu'on travaille ensemble là-dessus, il faut qu'on arrive à déverrouiller ça pour qu'ils puissent aussi eux se confronter au métier, déverrouiller certaines choses. Donc ça peut être ce type de problématiques. Mais effectivement ça peut être simplement le numérique, des personnes qui ne savent pas utiliser le numérique. Comme j'en ai un là effectivement qui doit monter un dossier, qui veut être pâtissier donc qui n'a pas spécialement besoin du numérique dans sa vie, mais qui doit quand même monter un dossier qui se fait entièrement numériquement, et du coup... du coup c'est compliqué pour lui de faire ça. Donc l'autonomie elle se trouve vraiment à différents niveaux. Même dans la construction du projet il y a des personnes il faut qu'on les accompagne un petit peu pour qu'elles aient les étapes, qu'elles comprennent un petit peu le processus de construction d'un projet professionnel, donc ça va vraiment... ça va vraiment dépendre des gens. » RT UP E6 CEP PACA PRO

Bien qu'il y ait un format commun de l'accompagnement, avec des phases définies, les outils utilisés se différencient non seulement par rapport au profil et besoins des usagers, mais aussi à la qualification des conseillers et leur expérience antérieure (notamment psychologie du travail, bilan de compétences, travail de veille, montage de projet, ...). Aussi il semble que, dans certaines limites, les conseiller-e-s déploient leur propre méthodologie.

En raison de la pandémie Covid 19, le service qui était initialement prévu d'être rendu principalement en présentiel, a été offert aussi à distance, par téléphone et en visio. Il en ressort aujourd'hui, que les usagers préfèrent globalement le présentiel (selon surtout les conseiller-e-s de deux régions). Toutefois, les conseillers notent l'avantage du service à distance qui fait gagner beaucoup de temps à des salariés et peut permettre de toucher des personnes

plus éloignées géographiquement. Il a été néanmoins remarqué que les publics les moins qualifiés demandent plus souvent des rendez-vous en présentiel. Certains conseillers estiment, par ailleurs, que le présentiel, qui permet un contact direct et le recours à un support visuel, est préférable pour les publics les moins qualifiés. D'autant que quand ils prennent un rendez-vous à distance ces derniers ont tendance à préférer un contact par téléphone et non pas par visio (avec partage d'écran possible), ce qui peut être lié à des compétences numériques moins bien développées et un accès limité à un ordinateur.

« Les publics plus en difficulté ou de bas niveau de formation on va dire, où on a des différences par rapport à ces publics, c'est au niveau de l'accompagnement, très basique. La majorité de ces publics, on ne peut pas, et ils ne veulent pas, pardon, ils ne veulent pas un accompagnement téléphonique ou en visio. » RT UP E4 CEP PACA PRO

« Déjà ils sont plus à l'aise en présentiel eux-mêmes. Ils ont moins l'habitude dans leurs activités professionnelles de réaliser des réunions en visio ou de travailler comme ça. Sincèrement c'est surtout des publics ouvriers ou employés qui utilisent très peu souvent la visio, même au niveau personnel également. Donc ce n'est pas un outil qu'ils utilisent au quotidien, et c'est un frein à la communication pour eux. [...] Mais c'est surtout au niveau compréhension des différents outils qui existent pour valider les projets, pour obtenir un financement. [...] pour faciliter l'accompagnement pour ces publics-là, ça passe par le visuel, ça passe par l'écriture, la co-construction passe comme ça. [...] Et puis aussi, également lorsqu'il va falloir rédiger des dossiers de financement, il y a des dossiers à rédiger pour obtenir des demandes de financement pour leur projet de reconversion, ils ont besoin d'être accompagnés dans la rédaction de ces dossiers tout simplement. Et donc là le présentiel est incontournable. [...] ces publics-là la majorité ne sont pas autonomes pour rédiger leur dossier de financement. On ne peut pas comme certains publics leur donner un cadre et les accompagner, être simplement un facilitateur. Là il faudra être avec eux dans les différentes étapes de leur projet, pour leur montrer le chemin, pour leur faciliter aussi certaines choses. C'est un accompagnement beaucoup plus poussé avec un public de bas niveau de qualification. » RT UP E4 CEP PACA PRO

### **1.3.2 Caractère didactique de l'accompagnement**

L'accompagnement consiste surtout à aider les personnes à s'orienter dans leur choix, et si celui-ci a déjà été fait, dans la concrétisation du projet. Les conseiller-e-s adhèrent en général au concept de « co-construction » du projet. Le premier pas consiste à établir un diagnostic partagé par rapport à la situation de la personne. Ensuite l'approche des conseiller-e-s est la recherche continue

d'amélioration de la dimension de « co-construction » (plutôt que prescription) pour que les personnes s'approprient vraiment leur projet et que les conseiller-e-s ne soient que des facilitateurs. Dans ce contexte les conseiller-e-s soulignent qu'ils / qu'elles doivent être à l'écoute (dans le sens d'une « écoute active » pour aider la personne à avoir un recul réflexif sur sa situation au travail) ; surtout quand un malaise est perceptible. Il s'agit entre autres de faire attention aux « reconversions réactionnelles » quand les personnes sont proches du ou en burn-out (dans ce cas il y a une nécessité de creuser « délicatement », de cerner ce qui est rejeté, ce qui motive vraiment la reconversion ; parfois une orientation vers une « aide extérieure » est suggérée). Il s'agit aussi de percevoir au cas par cas des freins et de faire un travail sur la motivation si nécessaire.

« Oui, alors notre démarche, c'est quand même de l'analyse partagée de situation, c'est à dire qu'on doit être amenés, avec la personne à identifier un contexte, identifier un objectif. Donc moi j'aime bien travailler sur un support écrit, je fais des petits schémas, des tableaux, des flèches et puis voilà, je fais à chaque fois valider. Je me sers effectivement de l'expression pour tirer d'autres flèches, d'autres scénarios, d'autres possibilités. On est dans une logique de voilà de co construction, d'analyse partagée. Donc, quand on identifie une situation, notre vigilance c'est pas de se dire clic, telle demande, telle réponse. C'est d'être très attentifs justement à pas avoir ces automatismes-là, mais au contraire, telle demande peut être très différente et la démarche peut être très différente selon plein de critères. Une situation familiale, une problématique de santé, des démarches, et cetera. des craintes, donc il faut effectivement avancer avec la personne, tirer des flèches, mettre des croix sur les flèches parce que la personne vous dit Ah non, ça c'est pas possible. Voilà, l'idée, c'est vraiment. On part d'un contexte professionnel, d'une situation professionnelle et puis d'une demande. Puis parfois la première demande ben sous-tend des choses un peu implicites. En fait il y a 234 autres demandes en dessous donc il faut vraiment voilà ». RT UP E4 CEP BFC PRO

Parfois, pour les conseillers, un bilan de compétences semble la démarche la plus indiquée pour l'individu, mais celle-ci peut paraître couteuse. Les conseiller-e-s n'ont pas le temps (et pour certains, pas la qualification) pour établir un Bilan de compétences eux-mêmes, même s'ils font parfois un « mini bilan de compétence ». Pour les personnes n'ayant pas de projet défini, il y a un arbitrage à faire entre l'accompagnement CEP et l'orientation vers un Bilan de compétences. Certains conseillers estiment que le temps d'accompagnement imparti pour le CEP n'est pas suffisant pour travailler et faire émerger un projet et le travailler en profondeur. Les 24 heures du Bilan de compétences semblent plus appropriées, mais se pose la problématique du financement (en raison d'un manque de

ressources disponibles sur le CPF ou d'un refus de la personne d'utiliser son CPF pour le Bilan de compétences).

L'accompagnement consiste aussi à augmenter l'autonomie des usagers à définir et monter leur projet.

« J'insiste sur aussi l'appropriation par le bénéficiaire de ce que j'ai évoqué avec lui, parce qu'effectivement je suis là un moment donné, mais s'il doit répéter telle ou telle démarche qu'il apprenne aussi, qu'il comprenne, là, qui sont les interlocuteurs, qui fait quoi, quelle est la spécificité de chaque démarche, qu'est-ce que ça va lui apporter, dans quel objectif. » RT UP E4 CEP BFC PRO

Un renforcement de l'autonomie peut être nécessaire par rapport à l'outil numérique et aux démarches en ligne, à la maîtrise du Français, à la rédaction / argumentation, à la prise de contact avec des acteurs. Une des difficultés est alors de soutenir et aider autant que nécessaire (par exemple dans la rédaction) et en même temps le moins possible pour pouvoir augmenter l'autonomie. La plupart des conseiller-e-s estime que le soutien pour la rédaction dans les dossiers de demande de financement ne fait pas partie de leurs prérogatives mais qu'ils le font quand même régulièrement pour les personnes présentant de grandes difficultés et n'ayant pas quelqu'un dans leur entourage pour les aider. Un autre aspect est de renforcer la prise de confiance en soi.

Les conseillers s'appuient sur divers outils dont l'immersion en entreprise, l'enquête métier, la recherche d'information sur le marché de l'emploi, qu'ils mobilisent différemment selon le profil et le degré d'autonomie des personnes. Les modules Mouvbox<sup>21</sup>, très récemment créés par le réseau Eva, apparaissent bien faits, mais pas forcément adaptés à tous les publics. Ils sont utiles pour les personnes les plus autonomes et les plus à l'aise avec l'outil numérique, ce qui ne s'avère pas toujours le cas pour les salariés les moins qualifiés.

« [...] c'est des outils qui se développent beaucoup partout, dans les bilans de compétences aussi, le numérique, mais je pense que ça sur les peu qualifiés, c'est pas ça qu'ils cherchent. Ils sont plutôt sur du contact relationnel, sur une écoute. Ça leur demande de travailler en autonomie aussi, ça, et je pense que c'est pas trop ça qu'ils recherchent. » RT UP E8 CEP PACA PRO

Les Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel (PMSMP)<sup>22</sup> ne semblent pas être un outil mobilisé par l'ensemble des conseiller-e-s. Elles sont globalement peu utilisées car les salariés ne peuvent pas toujours se rendre

---

(<sup>21</sup>) Exemples de modules Mouvbox en ligne : comment faire une enquête-métier, explorer de nouveaux horizons, connaître le marché du travail, etc.

(<sup>22</sup>) La PMSMP est un dispositif conventionné, d'un mois maximum, permettant à un individu de découvrir un métier ou un secteur d'activité, de confirmer un projet professionnel ou d'initier une démarche de recrutement.

disponibles, et le cas échéant, elles sont de courte durée (parfois même un seul jour).

Le rôle du conseiller, dans leur propre optique, consiste à rechercher et donner de l'information et à proposer une orientation. Leur connaissance du territoire est importante et la veille sur les métiers est un enjeu clé, même si le temps dédié à ces aspects apparaît souvent insuffisant.

En règle générale, les conseiller-e-s, pour répondre à une « besoin de changement » des usagers, se focalisent plus sur la reconversion professionnelle hors entreprise actuelle de la personne que sur une évolution interne à l'entreprise. Certains conseillers estiment même que l'évolution professionnelle interne ne relève pas de leur champ de compétence, mais de celui de l'employeur, voire de l'OPCO. Pour autant, dans l'optique d'autres conseiller-e-s, le service CEP devrait couvrir d'autres aspects que celui de la reconversion professionnelle : aider à rédiger des curriculums vitae (CV), à préparer des entretiens professionnels, à négocier une augmentation salariale, etc.

Les difficultés rencontrées par les conseiller-e-s, consistent à ne pas être suffisamment bien formé-e-s dans certains cas, pour faire face à des usagers en pleurs, proches du burn-out ou face à des usagers mécontents face à d'éventuelles entraves à leurs projets.

### **1.3.3 Dynamique de l'accompagnement**

Le passage entre le premier rendez-vous et la poursuite d'un accompagnement est estimé par les conseillers enquêtés entre 30 et 40%. La dynamique de l'accompagnement dans la phase UO1 se fait dans une logique de besoin et se structure étape par étape. Généralement un plan d'action est fixé à chaque rendez-vous. L'accompagnement CEP est considéré comme un « travail asynchrone » qui requiert de l'autonomie de la part de l'utilisateur et ne correspond donc pas à tous les profils de salariés. S'il est nécessaire de travailler en profondeur un projet professionnel, qui plus est si la personne manque d'autonomie, les 4 rendez-vous sur 6 mois de l'UO 2.1 peuvent ne pas être suffisants.

« C'est qu'un projet professionnel ça s'élabore sur longtemps quand même, plusieurs semaines, plusieurs mois, et normalement on passe par plein d'étapes, plein de dimensions, aller regarder le marché du travail, les compétences, les intérêts professionnels, aller sur le terrain, rencontrer des professionnels, euh... travailler sur la formation, sur les financements. Enfin c'est quand même très... si on fait un bon accompagnement il faut que ce soit très complet, et c'est vrai que le CEP c'est limitant dans notre posture. » RT UP E7 CEP PACA PRO

Selon les conseillers enquêtés, toutes les personnes n'ont pas besoin du même temps d'accompagnement ; certaines ont besoin du temps



d'accompagnement prévu par le protocole du service CEP, d'autres ont besoin de plus de temps et d'autres de moins de temps. Une approche pragmatique est souvent suivie, pour en moyenne pouvoir accompagner avec le budget-temps donné. Une attention doit être portée au temps de maturation nécessaire (et variable d'une personne à une autre) qui ne correspond pas toujours à la temporalité du CEP.

« Donc là on devine bien que les gens sont tout à fait prêts pour partir, mais pas forcément prêts pour rebondir. » RT UP E5 CEP NA PRO

Il est jugé intéressant de pouvoir solliciter le service à plusieurs reprises, de pouvoir revenir en cas d'aléas, même si les procédures de ré-ouverture d'UO ou de demande d'UO 2.2 ne sont pas simples. Parfois, la prise de contact avec le CEP se fait dans un délai (trop) court par rapport à la demande de financement et l'entrée en formation prévisionnelle ou se fait dans l'urgence par rapport à une situation de mal-être au travail. Les rendus administratifs sont parfois perçus comme une contrainte, dans la mesure où la rédaction apparaît très chronophage, ne peut pas toujours être faite avec l'utilisateur, peut prendre du temps sur l'accompagnement.

#### **1.3.4 Caractère « sans coutures » des parcours**

Le CEP est un service qui tente de faire la couture entre les diverses ressources, dispositifs, acteurs existants par rapport à un projet de formation / reconversion professionnelles. Les possibilités d'orienter les personnes dans le sens d'un parcours « sans coutures » dépendent beaucoup de la qualité du réseau partenarial auquel les conseiller-e-s peuvent avoir recours. Ceci s'établit à plusieurs niveaux : régional avec comme acteur principal la CIBC (mandataire) pour renforcer les rapports partenariaux, au niveau de l'organisme du prestataire du service CEP, au niveau du réseau professionnel du conseiller.

#### ***Une structuration partenariale parfois peu développée au niveau de conseillers ...***

Au niveau des conseillers ces relations partenariales ne semblent pas toujours structurées et relèvent parfois de contacts informels. Des conseillers ont pointé la nécessité de ne pas cantonner les relations partenariales au niveau hiérarchique et de les ouvrir davantage au niveau des conseillers. Le cloisonnement des acteurs intervenant pour les demandeurs d'emploi d'une part et des acteurs intervenant pour les salariés d'autres part ne favorise pas les parcours « sans coutures » des personnes qui alternent fréquemment entre ces deux statuts.

Il n'y a que très peu d'échanges avec Pôle emploi. Davantage d'échanges seraient d'ailleurs souhaités par les conseillers (à leur niveau tout autant qu'à celui des usagers), notamment dans le cadre des parcours incluant le dispositif Démissionnaire pour vérifier la possibilité de prise en charge de la formation visée.

« D'ailleurs c'est une des difficultés, c'est que nous pour élaborer des stratégies d'évolution professionnelle des fois on aimerait... j'aimerais pouvoir parler avec Pôle Emploi, avoir des interlocuteurs notamment en évoquant les formations à... Des fois, vous savez on a le dispositif démissionnaire aussi, et pour pouvoir savoir si le financement sera pris en charge par Pôle Emploi, ça pourrait nous permettre de savoir s'ils peuvent faire appel... enfin voilà, si ça vaut le coup de faire appel au dispositif, et ils savent que nous on ne sait jamais si Pôle Emploi va financer derrière la formation ou pas. [...] C'est pour ça qu'ils nous demandent d'ailleurs de penser financement sans... en pensant que Pôle Emploi ne financera pas la formation. Sauf qu'en réalité ça change tout. » RT UP E8 CEP PACA PRO.

Malgré cet écueil avec Pôle Emploi, les parcours « sans coutures » semblent quand même être mieux développés pour ceux qui sont éligibles au dispositif Démissionnaire, d'un point de vue temporel, car avant le dépôt du dossier auprès de l'association Transition Pro, le passage par le service CEP est obligatoire. D'ailleurs, ce passage obligé par le CEP serait souhaité par certains conseillers dans le cadre de demande de PTP notamment pour éviter des sollicitations trop dans l'urgence ou seulement après avoir essuyé un premier refus de financement. Cela pourrait favoriser la fluidité (temporelle) des parcours.

La coopération avec les associations Transition Pro semble bien développée dans deux régions, tandis que dans la troisième les échanges pourraient être plus intenses et directs, notamment au niveau de conseillers, contraints de passer par les mêmes canaux de communication que le grand public.

« [...] on n'hésite pas à appeler nos contacts de Transition Pro quand on a des questions, voilà, sur des situations à éclaircir des fois un peu en urgence. Donc on tisse aussi quand même ce lien avec eux pour travailler en bonne entente, faciliter les démarches des demandeurs et puis être nous aussi plus efficaces dans notre mission de conseil. » RT UP E7 CEP NA PRO.

« Quand on les appelle, on les appelle par le numéro normal, on n'a pas de lien particulier avec eux. [...] Je trouve complètement anormal moi qu'on doive contacter la hotline classique [...] on a l'impression que chacun a sa partie, chacun dans son monde ». RT UP E6 CEP PACA PRO.

Le partenariat avec les OPCO et le contact avec les entreprises ont souvent du mal à se mettre en place. Généralement, les contacts avec ces acteurs ne sont pas envisagés à l'étape de l'accompagnement, mais seulement, en amont, pour faire connaître davantage le CEP aux salariés.

« Parce qu'en tant que salarié même si on essaie de trouver des solutions de cofinancements avec les Opco, c'est... c'est très très très compliqué. [...] si vous voulez, la posture de la plupart des Opco c'est que leur interlocuteur c'est l'employeur. » RT UP E5 CEP NA PRO.

**... mais un CEP « trait d'union » entre usagers et services-ressources.**

Le conseiller CEP apparaît comme un facilitateur.

« Il y a plein d'acteurs, il y a plein de dispositifs avec des tas de règles, et cætera. Les gens sont perdus ! Et il est souvent ils ont beau chercher sur internet, il trouve des informations très très disparates et à chaque fois les gens, c'est ce qu'ils me disent. Ils me disent : ah ouais non mais c'est tellement compliqué, heureusement que vous êtes là pour nous expliquer ! Et même nous parfois, on a du mal hein ! Donc j'ose espérer que derrière tout sera fait justement pour que les publics quels qu'ils soient soient en capacité de mieux s'y retrouver et de s'emparer de tout ce qui lui est mis à disposition pour sécuriser son parcours, quoi. » RT UP E2 CEP NA PRO

Même si les échanges partenariaux ne sont pas toujours très structurés, le conseiller CEP reste un repère important pour accompagner les usagers vers d'autres structures selon les cas et les besoins. Suivant les régions et les prestataires peuvent être nombreuses les structures sollicitées. Les personnes en condition d'épuisement professionnel et en souffrance sont souvent orientées vers la médecine du travail. Des psychologues, des syndicats ou encore l'inspection du travail (pour des conseils juridiques) peuvent également être sollicités. Des orientations se font facilement vers les Chambres consulaires (certaines faisant partie du réseau de co-traitants CEP), pour tous les sujets liés à la création d'entreprises, vers des associations ou des espaces France Services <sup>(23)</sup> pour les aides en compétences de base (linguistique, numérique), vers des organismes de formation, des centres de bilan de compétences. Des conseillers CEP se présentent même comme des « traits d'union » entre les usagers et l'ensemble de ces acteurs-ressources. L'étendue et la mobilisation du réseau partenarial varie selon le profil des conseiller-e-s, leur trajectoire professionnelle précédente, et l'historique / l'ancrage de la structure sur le territoire. Le suivi ne fait pas partie du périmètre d'action du CEP.

Une limite à l'appréciation de la dimension « sans couture » des parcours par les conseiller-e-s est due à la méconnaissance du niveau d'aboutissement des projets qui ont été accompagnés. Les conseiller-e-s n'ont pas une visibilité

---

<sup>(23)</sup> Le réseau des espaces France Services a été mis en place par le Gouvernement dans une volonté de rapprocher les services publics des citoyens et proposer un accompagnement aux démarches administratives du quotidien.

systematique sur les évaluations des demandes de financement des projets professionnels accompagnés. Cette visibilité dépend de la volonté du conseiller et du salarié de prendre et de donner des informations à ce sujet.

### **1.3.5 Des freins dans les parcours, parfois cumulatifs pour les salarié-e-s les moins qualifiés**

Les principaux freins relevés (qui, parfois, pour les peu qualifiés, peuvent se cumuler) sont les suivants :

- (a) frein lié à la mobilité et aux contraintes familiales, par rapport au coût, par rapport à l'absence d'offres de formation et / ou d'offres d'emploi à proximité ;
- (b) frein financier lié aux limites des dispositifs de financement existants (ex : manque de financement pour des formations longues, manque de prise en charge de prestations telles que la VAE ou le Bilan de Compétences, manque de prise en charge des remises à niveau préalables aux formations certifiantes...).

« [...] sauf qu'en France on n'a pas de dispositif qui finance la formation pendant trois ans. Ça c'est une vraie réalité. Et donc on a beau faire tout ce que vous voulez, voilà, il n'y a pas de financements en France – en dehors de l'employeur je veux dire, qui potentiellement peut le faire - mais les dispositifs ne comprennent pas trois ans de formation. Ça n'existe pas. Pôle Emploi c'est deux ans, Transition Pro c'est un an, et l'école d'infirmière c'est trois ans. » RT UP E5 CEP PACA PRO

- (a) frein temporel lié aux délais entre la sollicitation du service et la date prévue d'entrer en formation, par rapport au temps de maturation d'un projet, par rapport au temps théorique d'accompagnement ;
- (b) frein numérique (développé plus haut) ;
- (c) frein linguistique (développé plus haut) qui peut parfois conduire à une révision à la baisse de la certification visée et se conjuguer à un frein financier lorsque la remise à niveau ne peut pas être intégrée dans le plan de financement.

Quelques conseiller-e-s enquêtés estiment aussi que les publics moins qualifiés abandonnent plus souvent et / ou plus rapidement que les autres. Certains ont formulé l'hypothèse que le service est peut-être trop long et pas en adéquation avec leurs attentes (solutions clé en main, immédiatement) ; les dossiers (démarches en ligne, rédaction...) peuvent peut-être les décourager ; le recours au service n'est peut-être pas assez anticipé par rapport aux délais des demandes de financement et / ou entrées en formation ; l'articulation des rendez-vous avec leur emploi du temps professionnel peut être difficile.

## 1.4 Regards rétrospectifs sur le service CEP

### 1.4.1 Intérêt et utilité du service vs lourdeur administrative et rigidité protocolaire

De manière générale, les conseiller-e-s ont souligné l'intérêt et l'utilité d'un service dédié aux actifs occupés en général, et pour celles et ceux qui ont pu être éprouvés par la situation sanitaire depuis 2020, en particulier (le lancement du service coïncidant avec la première période de confinement). Les conseiller-e-s portent globalement une appréciation positive sur l'existence du service CEP et sur ses principes (neutralité, confidentialité, gratuité...) dont la conservation semble primordiale. Ce service semble, en effet, combler un manque et offrir aux salariés (pour peu qu'ils en aient connaissance) une écoute, et une véritable opportunité d'échanger sur leur situation professionnelle mais aussi de trouver des réponses à leurs interrogations professionnelles. Le service CEP tend à apparaître comme un repère pour les salariés. Il peut, selon les cas, les aider à sortir de l'inertie et se mettre en marche vers la recherche de réponses à leurs problématiques, à connaître leurs droits, à réfléchir sur leur avenir professionnel et les possibilités qui s'offrent à eux, à mettre en œuvre leurs projets grâce à un véritable appui technique dans leurs démarches de recherche de financement, etc. Les conseillers rapportent une satisfaction de la plupart des usagers quant à l'accompagnement dont ils ont pu bénéficier.

Pendant, des conseiller-e-s enquêtés ont mis en relief des aspects opérationnels qu'ils souhaiteraient voir améliorer. La lourdeur administrative est souvent déplorée dans la prestation du service, qui requiert de nombreuses informations à saisir dans le logiciel dédié et beaucoup de justificatifs. Elle est parfois présentée comme pouvant ne pas favoriser un climat propice au démarrage des échanges et perturber l'écoute de la part des conseillers durant les rendez-vous, mais aussi comme pouvant parfois empiéter sur le temps d'accompagnement. De même, une certaine pression est parfois ressentie quant à la production des livrables attendus à l'issue de chaque UO. Ils apparaissent parfois davantage à destination de France Compétences qu'au service des usagers. Une attention semble à porter sur la finalité et l'usage de ces livrables pour qu'ils servent effectivement aux usagers et ne soient pas réduits à des moyens de contrôler la qualité du service rendu et de déclencher les financements des prestations. Les conseillers soulignent que le temps du rendez-vous ne permet pas toujours de corédiger les livrables avec les usagers. Par exemple, le rendez-vous UO 1 (1h30) semble parfois trop court pour traiter tous les points et intégrer la synthèse écrite.

Outre ces aspects, certaines dimensions du protocole défini dans le CCTP du CEP sont aussi parfois remises en question. Les étapes et les modalités de mise en œuvre du service sont jugées trop « mécaniques » et « saucissonnées », ce qui ne correspond pas forcément aux situations et besoins très divers des usagers. Ainsi, il arrive que certains dossiers sortent du délai d'accompagnement exigé, en particulier pour les salariés les moins autonomes, et nécessitent un travail supplémentaire (par rapport à ce qu'indique le protocole) de la part des conseillers, non formalisé et non comptabilisé. Un décalage entre la temporalité réelle et la temporalité projeté transparait alors. L'articulation des étapes du service telle que mentionnée dans le CCTP du CEP semble un peu trop « linéaire » par rapport à la réalité du terrain et ne pas prendre suffisamment en compte des éléments qui concernent notamment les salariés les moins qualifiés : 1/ des aléas pouvant survenir, 2/ des besoins spécifiques en termes de type et temps d'accompagnement 3/ un manque de disponibilité en raison de difficultés à se libérer sur le temps de travail (il n'y a pas d'autorisation d'absence de la part de l'employeur, il n'y a pas toujours la possibilité de poser un jour de congé...).

#### **1.4.2 Questionnements autour de la nature et les objectifs du CEP**

L'objectif du service CEP, tel qu'affiché dans les textes, est d'apporter un appui à tout actif occupé pour faire le point sur sa situation professionnelle, élaborer, formaliser et mettre en œuvre une stratégie d'évolution professionnelle. Sur le site internet dédié au CEP, un ensemble de motifs de sollicitation du service sont présentés et ont trait au cheminement professionnel de la personne dans toutes ses dimensions (par exemple : « je veux faire le point sur ma situation professionnelle », « je me forme pour évoluer dans mon entreprise ou mon métier », « je valorise mon expérience, mes compétences », « je mets en œuvre et je finance mon projet », « je démissionne pour changer de vie », « je crée mon entreprise »...) (24). Or, il semble que le service CEP ait jusqu'à présent davantage accompagner des projets de reconversion professionnelle hors de l'entreprise actuelle du salarié que des projets d'évolution professionnelle interne à l'entreprise. Ce pas pris par la reconversion professionnelle soulève des questionnements quant à la nature et aux objectifs du CEP, et à la manière dont il est présenté et perçu par tous les types d'acteurs, y compris les conseiller-e-s eux-mêmes. Ces dernier-e-s ne s'expriment d'ailleurs pas tous de la même façon sur ce que recouvre l'activité du CEP et sur le rôle du conseiller. Certain-e-s d'entre eux souhaiteraient même que ceux-ci soient mieux clarifiés. Le CEP est souvent présenté comme un service pour informer, pour orienter vers les ressources, outils

---

(24) <https://www.mon-service-cep.fr/>

et acteurs idoines, pour travailler autour d'un projet professionnel, et pour accompagner à l'obtention de financements, essentiellement dans une perspective de transition professionnelle. Selon les conseiller-e-s et selon les structures, des opinions diverses et parfois divergentes ont pu être relevées :

- (a) risque de faire du CEP un guichet d'informations ;
- (b) format du CEP qui ne permet pas vraiment de travailler en profondeur un projet professionnel, surtout lorsqu'il n'y pas d'idée au départ / lorsque le salarié manque de disponibilité / lorsque le salarié manque d'autonomie ;
- (c) accompagnement CEP à élargir à des questionnements autres que ceux de la reconversion tels que des questionnements relatifs à ses droits, à sa carrière, etc. et à une préparation aux échanges avec les employeurs ;
- (d) accompagnement devant prendre en compte des problématiques plus larges de la personne, y compris des problématiques d'ordre psycho-social ;
- (e) service qui devrait, en premier lieu, s'adresser aux moins diplômés, moins qualifiés, moins rémunérés.

« Moi personnellement je pense que le conseil en évolution professionnelle il est quand même plutôt là pour accompagner les gens qui de toute façon sont les moins qualifiés, les moins diplômés, les moins rémunérés et qui pour autant peuvent aussi à un moment avoir envie de faire autre chose, de s'épanouir professionnellement. Et je dirais que la difficulté c'est de... ben de... de ne pas non plus faire rêver quoi. » RT UP E3 CEP PACA PRO.

Préciser la nature et les objectifs du CEP semble important dans la mesure où cela peut avoir une incidence à plusieurs niveaux : celui de la communication faite sur le service (et indirectement du recours à celui-ci), celui de l'argumentation à destination des entreprises et des OPCOs (et indirectement de l'information mise à disposition des salarié-e-s notamment peu qualifiés), celui du profil et de l'activité des conseiller-e-s, celui des réseaux d'acteurs à développer, celui des financements mobilisables (et donc de l'accompagnement des salariés)...

#### **1.4.3 Questionnements autour du conseiller**

Les profils des conseiller-e-s CEP apparaissent très variés pour l'exercice d'un métier qui, aux dires de certains d'entre eux, « n'est pas fait pour tout le monde ». Selon certains conseiller-e-s, la délivrance du CEP s'appuie sur la réunion de différents atouts : formation psychologie (écoute active, conduite d'entretien, prise en compte de la personnalité...) ; expérience en bilans de compétences (vision globale, connaissance des étapes d'un projet professionnel...) ; connaissance des dispositifs de financement et du marché du travail. Mais, il est parfois difficile pour un même conseiller, selon son parcours, de réunir l'ensemble de ces facettes. D'ailleurs, en fonction des conseiller-e-s (selon leurs cursus universitaires, leurs

expériences professionnelles, leurs structures d'appartenance), sont plus ou moins mis en avant l'une ou l'autre des qualités suivantes :

- (a) capacité d'écoute active, d'entendre ce qui est exprimé et ce qui ne l'est pas, d'analyse de la demande ;
- (b) appréhension des risques psycho-sociaux (qui ne faisait pas partie du périmètre initial du CEP mais s'est avérée importante en raison d'une part significative de publics en situation de mal-être / souffrance) ;
- (c) connaissance du territoire, du marché du travail, du tissu économique, des tendances et des politiques en matière de formation et emploi.

Et, lorsque les conseillers disposent de toutes ces compétences multiples, la teneur du CEP est considérée comme un peu trop limitée pour les valoriser et utiliser au mieux. Ainsi, a pu émerger la suggestion d'élaborer un référentiel du métier de conseiller CEP, un référentiel de formation et diplôme correspondant.

Un certain nombre de conseillers ont évoqué un démarrage difficile du service et de leur prise de fonction, mais se sont sentis soutenus par l'appui du groupement, le programme visant la professionnalisation des conseillers et les supports documentaires mis à leur disposition. Les conseillers apprécient les efforts du réseau Eva de facilitation de la communication interne, de traduction des exigences de France Compétences, d'outillage et de soutien via des espaces partagés d'informations et données, des canaux de communication rapides, une Foire Aux Questions riche, des personnels dédiés réactifs. L'organisation de séances d'échanges de bonnes pratiques entre pairs, avec les cotraitants, avec les Responsables pédagogiques est globalement considérée comme utile et enrichissante, surtout pour les conseillers qui ont été recrutés avec peu d'expériences dans l'accompagnement. Ces séances leur offrent une occasion d'approfondir leurs connaissances particulièrement sur les techniques et conseils d'aide à la décision, la psychologie d'accompagnement, et la rédaction des livrables. Elles permettent également de confronter et compléter leurs approches et méthodologies.

Parmi les conseiller-e-s enquêtés, il apparaît qu'une minorité d'entre eux travaillent à temps plein sur le service CEP. Pour la plupart, le CEP constitue l'une de leurs missions. Diverses raisons, parfois antagonistes (révélant ainsi des différences d'appréciation et perception du métier), ont été évoquées pour expliquer le temps partiel dédié au service :

- (a) des raisons pragmatiques liées au lancement du marché pour lequel les structures cotraitantes se sont d'abord appuyées sur leurs ressources internes ;



- (b) des activités du CEP considérées comme quelque peu routinières devant être contrebalancées par une diversification des missions exercées par le conseiller ;
- (c) CEP très prenant, requérant beaucoup d'investissement de la part du conseiller, avec un risque d'épuisement et un besoin de prendre du recul ;
- (d) des considérations financières pour limiter la dépendance d'un poste de travail au financement du marché CEP, qui s'achève en 2024, et le risque de non-pérennisation à son terme.

#### 1.4.4 Attention à porter au tout 'numérique'

La dématérialisation du service CEP et des démarches connexes laisse entrapercevoir des limites qui relèvent d'une fracture numérique constatée par les conseiller-e-s. Celles-ci touchent particulièrement certains territoires ne bénéficiant pas d'une (bonne) connexion internet. De même, tous les salariés ne disposent pas d'équipements informatiques et / ou ne maîtrisent pas l'outil numérique. Cette question du numérique représente un frein à plusieurs niveaux :

- (a) obstacle pour avoir l'information ;
- (b) obstacle pour accéder au service ;
- (c) obstacle pour bénéficier d'un accompagnement à distance (si le site est trop éloigné) ;
- (d) obstacle pour être accompagné dans des démarches exclusivement dématérialisées de demande de financement ;
- (e) obstacle pour créer ses comptes personnels sur les sites des différents acteurs à solliciter aux différentes étapes du projet professionnel.

Un autre problème soulevé par les conseillers concerne l'obtention de la signature électronique sur les livrables. La non-apposition de la signature sur les livrables constitue un empêchement au financement de la prestation pour la structure malgré le temps consacré.

#### Box 1. Eléments transversaux

	Repérage - Mobilisation	Accompagnement
--	-------------------------	----------------

<p>Gouvernance, coordination, répartition des rôles entre acteurs</p>	<p>Promotion du service CEP impulsée au niveau national par France Compétences</p> <p>Campagne de communication, menée par les mandataires dans leurs régions respectives, qui a notamment inclus des actions auprès des responsables RH d'entreprises (de 100 à 500 salariés), d'OPCO, d'ATPro, d'acteurs de la santé du travail, de prestataires de développement de compétences...</p> <p>Des actions de communication des mandataires qui n'arrivent pas encore à pallier une méconnaissance (méfiance ?) de la majorité des entreprises (toute taille, tout secteur) et de leur acteurs internes (chefs d'entreprise, RH, managers, délégués du personnel, représentants syndicaux...).</p> <p>Des coopérations avec les OPCO encore limitées, notamment sur le créneau de publics des salariés plus fragilisés.</p> <p>Campagne d'information auprès du grand public également (concentrée dans les villes de + 20000 habitants).</p> <p>Quid de la visibilité, de la coordination et de la répartition des actions d'information entre les instances nationales, les mandataires, les co-traitants, les conseillers ?</p> <p>Efforts de diffusion de l'information sur internet (sites, réseaux sociaux...); mais attention à porter au tout numérique, qui risque de limiter la participation des salariés moins qualifiés.</p> <p>L'orientation de publics peut passer par AT Pro, la médecine du travail, Pôle Emploi, des organismes de formation...</p> <p>Pas d'action de communication dédiée / adaptée aux salariés les moins qualifiés.</p>	<p>Positionnement du CEP en pivot / trait d'union / facilitateur pour connaître et accéder à la multitude d'outils, ressources, dispositifs, acteurs intervenant dans le champ de la formation professionnelle, de la transition professionnelle des salariés.</p> <p>Aiguillage par les conseillers CEP vers différents acteurs selon les situations et besoins de chaque usager (médecine du travail, prestataire de développement des compétences, inspection du travail, associations et autres services publics, acteurs de la création d'entreprises...)</p> <p>Des relations avec une diversité d'acteurs avec des degrés variables de formalisation et à différents échelons.</p> <p>Une porosité pas encore assurée institutionnellement entre les instances dédiées à l'accompagnement des demandeurs d'emploi et celle dédiée aux salariés.</p> <p>Peu de relations avec Pôle Emploi, avec les OPCO, avec les entreprises, à l'échelle des conseillers CEP.</p> <p>Des relations variables avec AT Pro selon les régions (de la hotline à des réunions communes de travail); attention au surinvestissement de la relation partenariale avec AT Pro par rapport à d'autres acteurs.</p> <p>Veille sur le marché du travail, le tissu économique local facilité par un partage des données entre acteurs (ex : observatoires, Pôle Emploi...).</p> <p>Recherche d'une co-construction entre le conseiller et l'utilisateur.</p>
---	---	---

<p>Soutiens financiers et non-financiers</p>	<p>Gratuité du service : atout pour le recours.</p> <p>UO 1 : rdv d'information (connaissance de ses droits mais aussi de ce qui existe et pourrait être mobilisable, sensibilisation à la formation, à l'accompagnement...).</p> <p>Plateforme régionale pour faciliter la prise de rendez-vous avec un conseiller en fonction de la disponibilité et de la proximité ; attention à la pré-sélection induite par la démarche en ligne.</p> <p>Proposition de modes de rendez-vous diversifiés (rendez-vous physique, par téléphone ou en visio).</p>	<p>Gratuité du service : atout pour l'accompagnement.</p> <p>Des financements mobilisables pour soutenir des projets de transition professionnelle ou de création d'entreprises (principalement PTP et démissionnaire), mais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-enveloppe ne pouvant pas couvrir l'intégralité des projets</li> <li>-ensemble des salariés ne pouvant pas réunir les critères</li> <li>-formation de +2 ans non prise en charge, tout comme la VAE, le BC...</li> <li>-remise à niveau ne pouvant pas forcément être intégré dans les plans de financements</li> </ul> <p>Démarches exclusivement en ligne des demandes de financements + exigences de rédaction et argumentation pouvant constituer des freins pour la mobilisation des financements.</p> <p>Points supplémentaires accordés aux moins qualifiés dans l'évaluation par AT Pro des dossiers de demande de financement.</p> <p>Proposition de modes de rendez-vous permettant de s'adapter aux préférences, aux emplois du temps, à la localisation géographique des usagers (jusqu'à quel point s'agit-il d'un choix pour certains ?)</p>
--	---	--

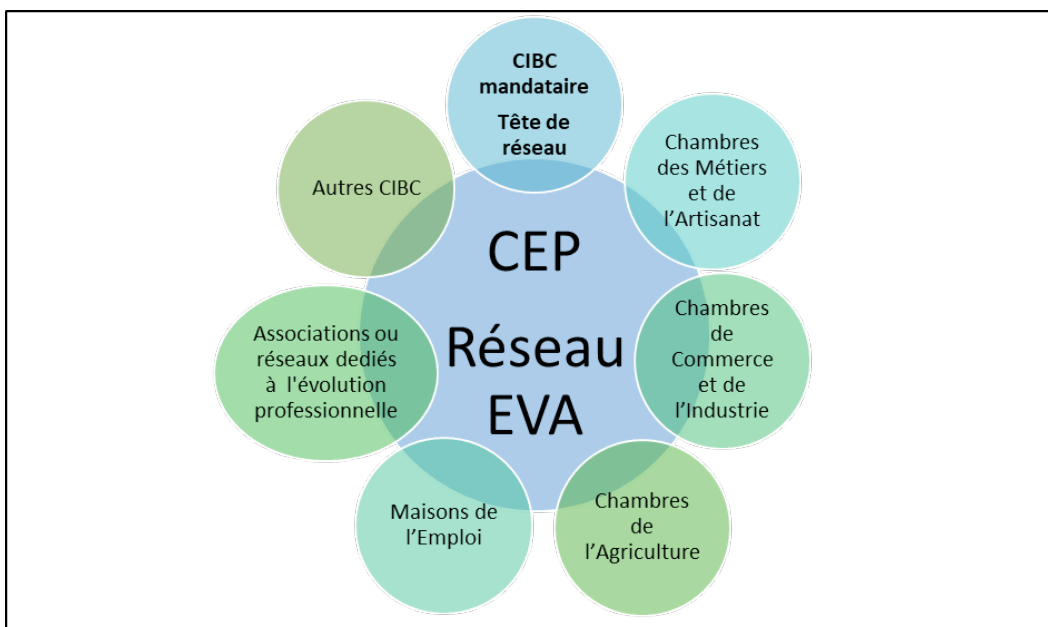
## 1.5 Représentation du partenariat et des acteurs

### 1.5.1 Le réseau EVA

France compétences a sélectionné dans chaque région des opérateurs chargés de délivrer le service du conseil en évolution professionnelle aux salariés du secteur privé et aux travailleurs-euses indépendant-e-s. Le réseau EVA a été sélectionné pour délivrer le service du Conseil en évolution professionnelle sur les 8 régions suivantes : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Grand Est, Guadeloupe, Mayotte, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur. Dans chaque région le réseau se compose du prestataire mandaté à délivrer le service CEP et de plusieurs co-traitants permettant un plus fort maillage territorial et une proximité avec les lieux de vie des usagers potentiels. Dans les trois régions considérées pour la Revue Thématique Pays, différents types

d'acteurs peuvent composer le partenariat régional pour la délivrance du service CEP. Ils sont représentés dans la Figure ci-dessous.

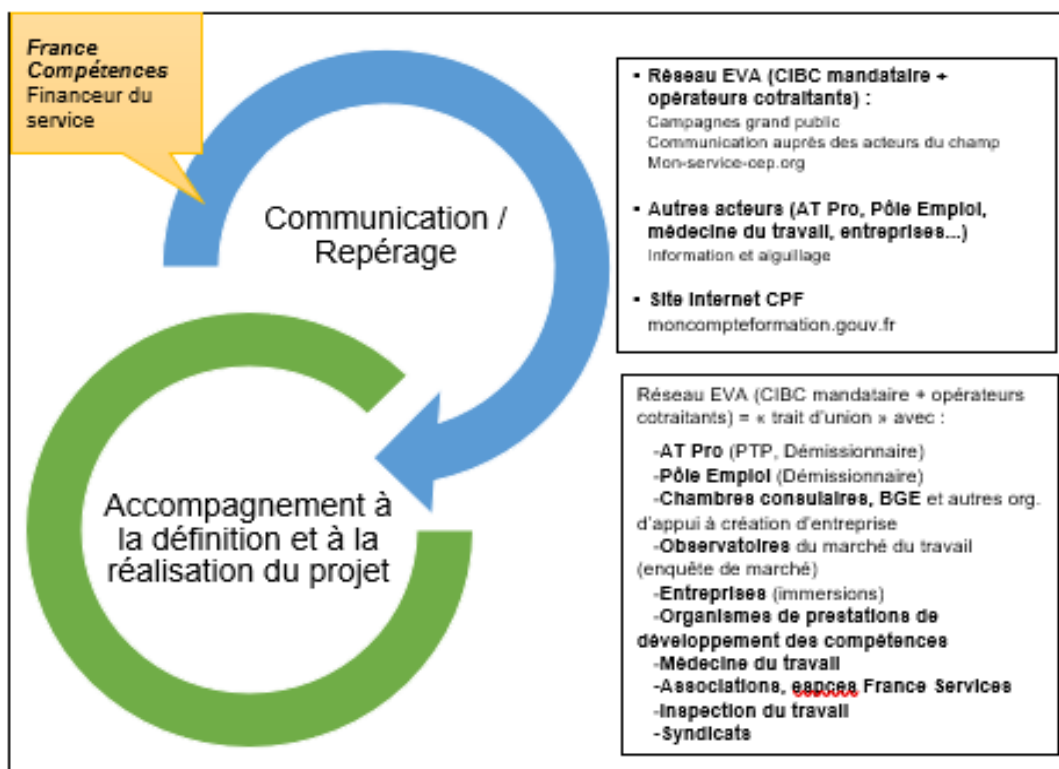
Figure 2. **Types d'acteurs dans le réseau EVA dans les régions BFC, NA et PACA**



### 1.5.2 Le service CEP en position de pivot

Le travail de communication mené par le Réseau Eva depuis le lancement du service a permis d'inscrire progressivement ce dernier dans le paysage des acteurs de la formation et de l'évolution professionnelles et de pouvoir s'appuyer sur des acteurs – relais. Le CEP se configure comme un véritable « trait d'union » entre usagers et services-ressources. Même si les échanges partenariaux ne sont pas toujours structurés, le conseiller CEP reste un repère important pour accompagner les usagers vers d'autres structures selon les cas et les besoins.

Figure 3. L'écosystème des opérateurs du service CEP actifs occupés en matière de repérage et accompagnement



## 1.6 SWOT

Facteurs Positifs	Facteurs Négatifs
FORCES	FAIBLESSES
<p>Existence d'un service qui répond à des besoins et attentes pour le public cible.</p> <p>Neutralité, confidentialité, gratuité du service.</p> <p>Ouverture de l'accès au service, qui n'est plus sollicité uniquement par les plus qualifiés.</p> <p>Facilitation pour les salariés de l'information et de la mobilisation des outils, ressources, dispositifs de FP et transition professionnelle.</p> <p>Modalités facilitant le recours par les salariés : plages horaires, sites principaux / secondaires / annexes, rendez-vous physique / par tel / en visio...</p> <p>Programme de professionnalisation et outillage des conseillers CEP.</p>	<p>Manque de connaissances encore sur le service, notamment chez les salariés les moins qualifiés (particulièrement dans les petites entreprises, dans certains secteurs d'activités, dans certains territoires).</p> <p>Peu voire pas d'information et / ou orientation par les employeurs.</p> <p>Peu voire pas de relations avec les entreprises et les OPCOs, particulièrement à l'échelle des conseillers.</p> <p>Condition statutaire de la personne pouvant impacter négativement le caractère sans couture des parcours en raison du cloisonnement des acteurs (impermeabilité avec Pôle Emploi).</p> <p>Démarches quasi exclusivement numériques (dès la première prise de rendez-vous) pouvant induire une présélection à l'accès au service et constituer un obstacle dans la poursuite de l'accompagnement et la mobilisation de ressources pour la mise en œuvre de son projet.</p> <p>Protocole d'accompagnement CEP n'apparaissant pas adapté aux salariés les moins qualifiés, pouvant présenter des difficultés d'ordre linguistique et numérique, avec parfois un faible degré d'autonomie.</p>

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Réunions d'information de proximité, dans les territoires reculés.</p> <p>Participation des structures opératrices aux actions de communication sur le service (forums, webinaires conjoints avec autres acteurs...) et via leurs propres réseaux.</p> <p>Développement de liens avec la médecine du travail et la Carsat (à formaliser).</p> <p>Echanges de pratiques et partage d'expériences entre les conseillers CEP issus de diverses structures opératrices pour favoriser la complémentarité des approches et des compétences.</p> <p>Participation des structures opératrices aux actions de formation des conseillers.</p> <p>Service imaginé en présentiel qui s'est ouvert au distancié du fait du contexte pandémique et a intégré cette modalité dans son fonctionnement.</p> <p>Des liens avec des acteurs tels que les espaces France Service ou des associations locales à renforcer notamment pour aiguiller les salariés les moins autonomes.</p> <p>Capacité des conseillers à adapter leur accompagnement.</p>	<p>Restriction du CEP à la question de la reconversion professionnelle externe à l'entreprise, mettant de côté ses autres facettes (ex : préparation d'entretiens professionnels, progression au sein de l'entreprise, valorisation de ses compétences...).</p> <p>Flou sur ce qu'est le CEP et ce qu'il peut recouvrir (à la fois pour les usagers, les conseillers eux-mêmes et les autres acteurs gravitant autour) ce qui peut avoir une incidence sur la communication et l'argumentaire (notamment vis-à-vis des entreprises et OPCA), sur le réseau partenarial à tisser, sur le contenu de l'activité des conseillers, sur le profil des conseillers...</p> <p>Non inclusion des salariés les moins qualifiés, les moins autonomes, les moins connectés.</p> <p>Restriction des relations avec les autres acteurs au niveau hiérarchique (sans descendre au niveau des conseillers).</p> <p>Attention au message de la transition professionnelle présentée comme accessible à tous, à tout moment.</p> <p>Changement (trop) fréquents d'acteurs, de dispositifs, de règles / conditions dans le champ de la FP / transition professionnelle.</p> <p>Service CEP saisi parfois tardivement quand un mal-être au travail déjà installé voire insupportable ; service saisi par la négative « quand ça ne va pas » ; manque de préparation / outillage des conseillers selon le profil.</p> <p>Attention à la temporalité de sollicitation du service CEP, parfois dans l'urgence, parfois seulement après avoir déjà essuyé un refus de financement.</p> <p>Problème de mobilité (par rapport au service CEP, mais aussi par rapport aux formations et aux opportunités d'emploi).</p> <p>Obligations administratives et rédaction des livrables qui peuvent empiéter sur l'écoute, sur l'accompagnement.</p> <p>Quid de la stabilité du service et des emplois des conseillers à l'issue du marché en 2024 ?</p>

## 2 Restitution des analyses secondaires des données des enquêtes « Défis » et « Impact » du Céreq

### 2.1 Propos introductif

La phase 'micro' d'investigation de la Revue thématique pays – *Upskilling pathways* : une nouvelle opportunité pour les adultes peu qualifiés (RTP UP) pour la France comporte plusieurs volets de recueil et analyse de données. L'un des volets, concernant les adultes salariés les moins qualifiés, repose sur une analyse secondaire des données de deux dispositifs d'enquêtes du Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications (Céreq) : le Dispositif d'Enquêtes sur les Formations et Itinéraires des Salariés (DEFIS) et l'enquête Impact de la crise sanitaire sur les Mobilités, les Projets, les Aspirations professionnelles, les Compétences et le Travail (IMPACT).

DEFIS est un dispositif de la statistique publique, financé par France Compétences, qui cherche à mettre en relation les actions de formation suivies par les salariés et leurs parcours professionnels. Il se base sur deux volets :

- (a) un volet 'entreprises' pour disposer d'informations sur les contextes dans lesquels les salariés se forment (ou non) ; un panel de 4500 entreprises, représentatives des entreprises de 3 salariés et plus, de tous les secteurs d'activité, hors agriculture et administration publique, ont été interrogées en 2015 ;
- (b) un volet 'salariés' pour repérer les pratiques et les usages de la formation et les changements intervenus dans les parcours ; un panel représentatif de 16 000 salariés sélectionnés parmi les entreprises enquêtées, ont été interrogés 5 fois entre 2015 et 2019.

IMPACT est une enquête ad hoc, menée entre mars et mai 2021, et financée par le Ministère du Travail dans le cadre du Pacte d'Investissement dans les Compétences (PIC) en vue d'identifier et mesurer les effets de la crise sanitaire Covid 19 sur la formation professionnelle et les compétences. IMPACT s'appuie sur DEFIS et se compose d'une partie statistique et d'une partie qualitative. La première se base sur un échantillon de 2 728 répondants, dont 2340 étaient salariés en mars 2020 (mois au cours duquel a été instauré le premier confinement en France). La seconde se base sur des entretiens avec 20 salariés sélectionnés selon plusieurs critères dont la moindre qualification (au regard du niveau de diplôme et de l'emploi occupé, renseignés dans DEFIS) et l'indication d'un projet d'évolution professionnelle (lors de la vague d'interrogation DEFIS de 2019).



L'originalité de l'enquête IMPACT réside notamment dans la possibilité de relier les informations portant sur la période de la crise sanitaire Covid 19 avec les données DEFIS recueillies sur les salariés, leurs emplois, leurs parcours avant cette même crise.

Dans le cadre de la phase 'micro' de la RTP UP, il s'est agi d'essayer de recouper les données disponibles de ces deux enquêtes afin de disposer de quelques éléments permettant d'éclairer, pour les salariés peu qualifiés, les enjeux d'information, d'orientation et d'accès à des dispositifs pouvant s'inscrire dans des parcours upskilling / évolution professionnelle. Pour ce faire, ont été retenues dans les bases de données des deux enquêtes, quelques questions – réponses ayant trait à ces enjeux, en considérant, d'une part, le public cible de la RTP UP et en comparant avec les salariés plus qualifiés. Pour dessiner le périmètre du public cible, un croisement de variables (âge, diplôme, catégorie socio-professionnelle - CSP) a été opéré. Ont ainsi été considérés comme faisant partie du public cible les salariés de plus de 26 ans, avec un bas niveau d'études (en l'occurrence, celles et ceux sans diplôme, avec maximum un diplôme  $\leq$  EQF 3), dans les CSP les moins qualifiées (en l'occurrence, les ouvriers agricoles, les ouvriers non qualifiés de type artisanal et industriel, les chauffeurs, les personnels des services directs aux particuliers, les employés administratifs des entreprises, les employés civils et agents de service de la fonction publique). Quant au public de comparaison, ont été considérés comme salariés plus qualifiés, celles et ceux ayant un niveau de diplômes  $\geq$  EQF 4 et occupant des postes de responsabilité ou qualifiés <sup>(25)</sup>.

Le présent document synthétise les informations (non exhaustives) renvoyant aux rapports des salariés avec le conseil en évolution professionnelle, aux opportunités de formation présentées aux salariés et aux aspirations des salariés par rapport à leurs trajectoires professionnelles.

## 2.2 Rapports des salariés avec le conseil en évolution professionnelle

La troisième vague d'interrogation de l'enquête DEFIS, en 2017 (donc avant la dernière Réforme de la formation professionnelle) a intégré des questionnements relatifs au conseil en évolution professionnelle et en particulier aux voies d'information des salariés sur ce sujet ainsi qu'au recours à ce service. L'enquête IMPACT a également compris des questionnements autour du recours au conseil

---

<sup>(25)</sup> N'ont pas été inclus les salariés avec un niveau  $\geq$  EQF 4 mais occupant des postes non qualifiés, considérés alors comme 'déclassés'.

en évolution professionnelle et du souhait des salariés de bénéficier de conseils sur les opportunités d'évolution professionnelle.

### 2.2.1 Information sur l'existence du conseil en évolution professionnelle par un supérieur hiérarchique ou un chef d'entreprise ou une personne appartenant aux services Ressources Humaines (RH)

D'après le Tableau 1, l'employeur, les services RH et les managers n'apparaissent pas comme une voie centrale de transmission d'information sur le conseil en évolution professionnelle aux salariés, et ce quel que soit le niveau de qualification de ces derniers et sans différence entre hommes et femmes. Ainsi, seulement **16%** des salariés peu qualifiés reconnaissent avoir reçu une information sur le conseil en évolution professionnelle par un supérieur hiérarchique, un chef d'entreprise ou une personne appartenant aux services RH.

Tableau 1 . **Information sur le conseil en évolution professionnelle par un supérieur hiérarchique ou un chef d'entreprise ou une personne appartenant aux services RH**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(308)	(102)	(410)	(332)	(135)	(467)
	15%	16%	16%	15%	15%	15%
Non	(1402)	(448)	(1850)	(1571)	(653)	(2224)
	70%	71%	71%	70%	71%	71%
Non concerné	(285)	(80)	(365)	(349)	(133)	(482)
	14%	13%	14%	15%	14%	15%
Total	(1995)	(630)	(2625)	(2252)	(921)	(3173)
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : « enquête Défis, vague 3 2017 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les non concernés n'étaient pas en emploi au cours de la période d'interrogation.

### 2.2.2 Information sur l'existence du conseil en évolution professionnelle par un représentant du personnel ou syndicat

D'après le Tableau 2, les représentants du personnel et les syndicats ne semblent pas non plus constituer une voie majeure de transmission d'information sur le conseil en évolution professionnelle aux salariés, et ce quel que soit le niveau de qualification de ces derniers, et sans différence entre hommes et femmes. Ainsi, seulement 5% des salariés peu qualifiés reconnaissent avoir reçu une information sur le conseil en évolution professionnelle par un représentant du personnel ou un syndicat.

Tableau 2. **Information sur le conseil en évolution professionnelle par un représentant du personnel ou syndicat**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(96) 5%	(34) 5%	(130) 5%	(110) 5%	(49) 5%	(159) 5%
Non	(1614) 81%	(516) 82%	(2130) 82%	(1793) 80%	(739) 80%	(2532) 80%
Non concerné	(285) 14%	(80) 13%	(365) 14%	(349) 15%	(133) 14%	(482) 15%
Total	(1995) 100%	(630) 100%	(2625) 100%	(2252) 100%	(921) 100%	(3173) 100%

Source « enquête Défis, vague 3 2017 »

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les non concernés n'étaient pas en emploi dans la période précédente l'interrogation.

### 2.2.3 Recours au conseil en évolution professionnelle par les salariés

Le Tableau 3 révèle un recours très faible au conseil en évolution professionnelle par les salariés, et ce quel que soit leur niveau de qualification, sans différence entre hommes et femmes, avant la Réforme de la formation professionnelle en 2018. Ainsi, les salariés peu qualifiés sont respectivement **1%** et **2%** à déclarer avec rencontrer un conseiller en évolution professionnelle en 2016 et en 2017.

Tableau 3. **Année de rencontre avec un conseiller en évolution professionnelle (avant la réforme de la formation professionnelle en 2018)**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
2016	(15) 1%	(6) 1%	(21) 1%	(19) 1%	(5) 1%	(24) 1%
2017	(29) 1%	(10) 2%	(39) 2%	(18) 1%	(18) 2%	(36) 2%
Non concerné	(1951) 98%	(614) 97%	(2565) 98%	(2215) 98%	(89) 98%	(3113) 98%
Total	(1995) 100%	(630) 100%	(2625) 100%	(2252) 100%	(921) 100%	(3173) 100%

Source « enquête Défis, vague 3 2017 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les actifs n'ayant pas rencontré un conseiller CEP, les inactifs au moment de l'interrogation et les retraités depuis la précédente interrogation.

Le Tableau 4 semble indiquer un recours accru (bien qu'encore limité) au conseil en évolution professionnelle pour la période comprise entre mars 2020 et l'interrogation de l'enquête IMPACT. Cette hausse est perceptible tant du côté des salariés peu qualifiés que du côté des salariés plus qualifiés, et apparaît plus marquée pour les femmes. Ainsi, 7% des salariés hommes et 11% des salariés femmes déclarent avoir eu un contact avec un conseiller en évolution professionnelle au cours de la période considérée. Celle-ci coïncide, d'une part, avec le lancement du marché du service réformé de conseil en évolution professionnelle pour les actifs occupés du secteur privé, qui en encourage la promotion, et d'autre part, avec la crise sanitaire Covid 19 qui a pu provoquer ou ouvrir des opportunités de réflexion sur sa vie professionnelle. Les données disponibles ne permettent pas de distinguer ni de mesurer les effets directs et indirects de ces deux éléments conjoncturels, ni de discerner finement les déterminants de cette évolution.

Tableau 4. **Contact avec un conseiller en évolution professionnelle depuis mars 2020 jusqu'au moment de l'interrogation (mars-avril 2021).**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(35) 7%	(17) 11%	(52) 9%	(52) 5%	(41) 10%	(93) 8%
Non	(417) 84%	(129) 82%	(546) 83%	(935) 91%	(349) 88%	(1284) 90%
Non concerné	(42) 8%	(10) 6%	(52) 7%	(32) 3%	(4) 1%	(36) 2%
NSP	(1) 0%	(2) 1%	(3) 1%	(4) 0%	(1) 0%	(5) 0%
Total	(495) 100%	(158) 100%	(653) 100%	(1023) 100%	(395) 100%	(1418) 100%

Source « enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les salariés étant en retraite ou pré-retraite au début de mars 2020.

#### **2.2.4 Souhaits des salariés d'être conseillés en matière d'évolution professionnelle**

Outre la mise en relation entre conseiller en évolution professionnelle et salariés, l'enquête IMPACT permet également de disposer d'indications sur les souhaits exprimés par les salariés de bénéficier de conseils sur les possibilités d'évolution professionnelle.

A ce titre, il est à noter, d'après le Tableau 5, d'une part que les salariés, quel que soit leur niveau de qualification, n'expriment pas majoritairement le souhait d'être conseillés sur les possibilités d'évolution professionnelle, et d'autre part que des différences entre hommes et femmes sont perceptibles parmi les salariés les moins qualifiés. En effet, si 22% des hommes salariés peu qualifiés hommes indiquent souhaiter bénéficier de tels conseils, ce n'est le cas que de 16% des femmes salariées peu qualifiées. A contrario, si 60% des hommes salariés peu qualifiés indiquent ne pas souhaiter être conseillés sur les possibilités d'évolution professionnelle, c'est le cas de 65% des femmes salariées peu qualifiées.

Les autres volets d'investigation de la RTP UP ayant fait état d'appréhensions et de compréhensions très variables du concept d'évolution professionnelle, celles des répondants à l'enquête pourraient être questionnées pour éclairer les souhaits et non-souhaits exprimés.

Tableau 5. **Souhait d'être conseillé sur les possibilités d'évolution professionnelle**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(108) 22%	(26) 16%	(134) 19%	(200) 20%	(200) 20%	(400) 20%
Non	(299) 60%	(102) 65%	(401) 63%	(730) 71%	(730) 71%	(1460) 71%
Non concerné	(78) 16%	(29) 18%	(107) 17%	(88) 9%	(88) 9%	(176) 9%
NSP	(10) 2%	(1) 1%	(11) 2%	(5) 0%	(5) 0%	(10) 0%
Total	(495) 100%	(158) 100%	(653) 100%	(1023) 100%	(1023) 100%	(2046) 100%

Source « enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les salariés qui ont été en contact avec un conseiller CEP plus ceux étant en retraite ou pré-retraite au début de mars 2020.

## 2.3 Opportunités de formation présentées aux salariés

L'enquête IMPACT a permis d'interroger les opportunités de formation reçues par les salariés de la part de leurs employeurs entre mars 2020 et l'interrogation. A cet égard, d'après le Tableau 6, des différences selon le niveau de qualification des salariés sont notables. Ainsi, si 35% des salariés plus qualifiés déclarent avoir reçu

une ou plusieurs propositions de formation de la part de leurs employeurs, ce n'est le cas que pour 18% des salariés peu qualifiés.

Tableau 6. **Proposition(s) de formation faite(s) par l'employeur entre mars 2020 et l'interrogation**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(94) 19%	(27) 17%	(121) 18%	(366) 36%	(134) 34%	(500) 35%
Non	(37) 7%	(16) 10%	(53) 9%	(65) 6%	(52) 13%	(117) 10%
Non concerné	(364) 74%	(115) 73%	(479) 74%	(592) 58%	(209) 53%	(801) 56%
Total	(495) 100%	(158) 100%	(653) 100%	(1023) 100%	(395) 100%	(1418) 100%

Source « enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » sont les salariés qui n'ont pas reçu des propositions de formation depuis début mars 2020.

## 2.4 Aspirations des salariés par rapport à leurs trajectoires professionnelles

Entre urgence sanitaire et relance économique, les salariés ont été interrogés dans le cadre de l'enquête IMPACT sur leurs aspirations par rapport à leurs trajectoires professionnelles, qu'il s'agisse de projets de changement de métier ou profession, de projets de changement d'emploi ou d'entreprise, de projets de création d'entreprise.

### 2.4.1 Projet de changer de métier ou de profession

De façon générale, le Tableau 7 fait état d'une minorité non négligeable de salariés indiquant un projet de changement de métier ou de profession, quel que soit le niveau de qualification. Des différences entre hommes et femmes apparaissent notamment parmi les salariés peu qualifiés, dans la mesure où 16% des hommes salariés peu qualifiés mais 21% des femmes salariées peu qualifiées ont répondu par l'affirmative à cette question.

Tableau 7. **Projet de changer de métier ou de profession entre mars 2020 et l'interrogation**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(81) 16%	(33) 21%	(114) 19%	(146) 14%	(93) 24%	(239) 19%
Non	(372) 75%	(115) 73%	(487) 74%	(845) 83%	(298) 75%	(1143) 79%
Non concerné	(42) 8%	(10) 6%	(52) 7%	(32) 3%	(4) 1%	(36) 2%
Total	(495) 100%	(158) 100%	(653) 100%	(1023) 100%	(395) 100%	(1418) 100%

Source « enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les salariés étant en retraite ou pré-retraite au début de mars 2020.

#### 2.4.2 Projet de trouver un (autre) emploi ou changer d'entreprise

Quant au projet de trouver un (autre) emploi ou de changer d'entreprise, selon le Tableau 8, il semble concerner près d'un quart des salariés plus qualifiés et un cinquième des salariés peu qualifiés, de nouveau avec des différences entre hommes et femmes. Ainsi 17% des hommes salariés peu qualifiés et 22% des femmes salariées peu qualifiées ont répondu par l'affirmative à cette question.

Tableau 8. **Projet de trouver un (autre) emploi ou changer d'entreprise entre mars 2020 et l'interrogation**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(82) 17%	(35) 22%	(117) 20%	(195) 19%	(114) 29%	(309) 24%
Non	(371) 75%	(113) 72%	(484) 74%	(796) 78%	(277) 70%	(1073) 74%
Non concerné	(42) 8%	(10) 6%	(52) 7%	(32) 3%	(4) 1%	(36) 2%
Total	(495) 100%	(158) 100%	(653) 100%	(1023) 100%	(395) 100%	(1418) 100%

Source : « enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les salariés étant en retraite ou pré-retraite au début de mars 2020.

#### 2.4.3 Projet de créer sa propre entreprise

Enfin, s'agissant de projets de création d'activité, d'après le Tableau 9, ils ne semblent concerner qu'une petite part des salariés, avec une légère différence

selon le niveau de qualification, puisque 8% des salariés plus qualifiés et 5% des salariés peu qualifiés manifestent la volonté de créer leur propre entreprise.

Tableau 9. **Projet de création de sa propre entreprise entre mars 2020 et l'interrogation**

Réponses	Salariés peu qualifiés			Salariés plus qualifiés		
	Homme	Femme	Total	Homme	Femme	Total
Oui	(27)	(6)	(33)	(69)	(32)	(101)
	5%	4%	5%	7%	8%	8%
Non	(409)	(134)	(543)	(893)	(331)	(1224)
	83%	85%	84%	87%	84%	86%
Non concerné	(59)	(18)	(77)	(61)	(32)	(93)
	12%	11%	12%	6%	8%	7%
Total	(495)	(158)	(653)	(1023)	(395)	(1418)
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source « Enquête Impact, 2020 ».

Note : Les chiffres entre parenthèses représentent les effectifs. Les « non concernés » représentent les salariés étant en retraite ou pré-retraite au début de mars 2020.