



AGENDA EUROPEEN  
POUR L'ÉDUCATION  
ET LA FORMATION  
DES ADULTES (AEFA)

Coordination française

« L'accompagnement vers la formation et l'emploi  
des adultes éloignés du marché du travail »

Rapport de synthèse du Comité opérationnel 2-3

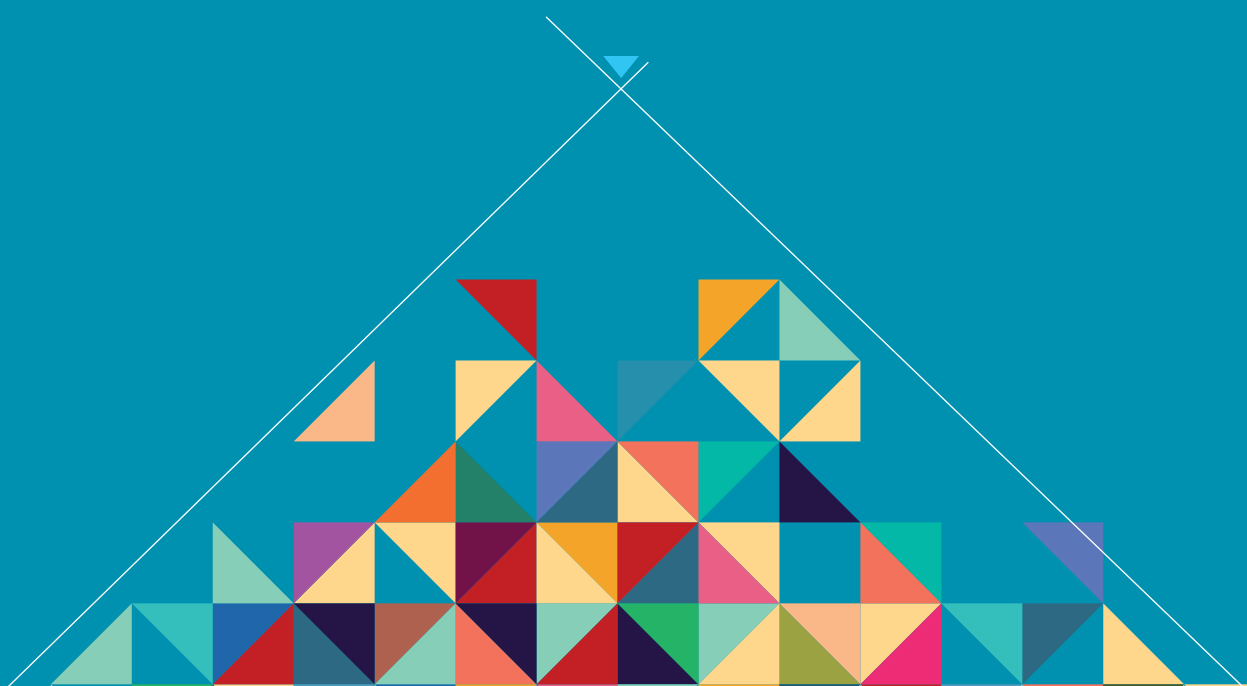
Octobre 2014

SUPERVISEURS

- Patrice Granier
- François Hiller

EXPERTS

- Françoise Divisia
- Véronique Duchaud - Fuselli
- Martine Poulin
- Gilles Schildknecht



*Les superviseurs adressent leurs chaleureux remerciements à Mesdames Claudine Brocard (Service des Droits des Femmes et de l'Égalité entre les femmes et les hommes), Virginie Mortari (Direction de l'administration pénitentiaire), Christine Salomé (Direction générale de l'enseignement et de la recherche) et au capitaine Alexandre Crespel (Commandement du Service militaire adapté – Ministère des Outre-mer) pour leur investissement et leur contribution à la démarche initiée par le Comité Opérationnel.*

## SOMMAIRE

p. 3	Introduction
p. 6	I/ La notion d'accompagnement
p. 7	II/ La mise en œuvre de l'accompagnement
	2.1. Repérage, contact, motivation
	2.2. Soutien à la persistance dans l'engagement
	2.3. Développement des compétences transversales
	2.4. Accès au monde économique
p. 12	III/ Les professionnels de l'accompagnement
p. 17	IV/ Impact et efficience
p. 18	Conclusion : préconisations générales

## ANNEXES

p. 22	Annexe 1 - Grille d'analyse et de suivi
p. 28	Annexe 2 - L'accompagnement aujourd'hui : de quoi parle-t-on ?
p. 40	Annexe 3 - Le rôle des CARIF-OREF dans la professionnalisation des acteurs
p. 54	Annexe 4 - Pôle emploi : Référentiel des compétences pour être acteur de son évolution professionnelle
p. 57	Annexe 5 - Cités des Métiers : Rome et Porto (+ indicateurs d'évaluation)
p. 66	Annexe 6 - CLCA expérience en Bretagne
P. 71	Annexe 7 - Copie du diaporama sur le R2S (présenté lors du séminaire final de l'AEFA les 9 et 10 octobre à Paris)



## Introduction

Le Conseil de l'Union européenne a adopté le 28 novembre 2011 une résolution pour un «agenda européen renouvelé dans le domaine de l'éducation et de la formation des adultes », qui met l'accent sur le rôle de l'éducation des adultes pour faire face aux défis que soulève la stratégie 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive.

Ce texte fixe 5 orientations pour la période 2012 -2014 que les Etats membres ont la charge de mettre en œuvre :

- amélioration de la qualité et de l'efficacité de l'offre d'éducation et de formation pour les adultes ;
- amélioration de la participation des adultes les moins qualifiés à la formation ;
- promotion de l'équité, de la cohésion sociale et de la citoyenneté active ;
- développement de la créativité des adultes et de leur environnement d'apprentissage ;
- amélioration des connaissances sur le secteur de l'éducation et de la formation des adultes.

***La démarche du Comité opérationnel (COP) a porté sur les conditions d'un accompagnement réussi vers la formation et l'emploi des adultes éloignés du marché du travail, et sur la professionnalisation des acteurs impliqués.***

Les recommandations formulées respectivement par les Groupes de Travail 2 et 3 en conclusion de la 1ère phase de mise en œuvre de l'AEFA pour la France se rejoignent sur l'étude des différentes fonctions des processus d'accompagnement des usagers, leur articulation avec les démarches de professionnalisation des acteurs de l'orientation et de la formation.

À partir des conclusions des programmes d'action retenus en 1ère phase par l'AEFA en France, il s'est agi de mettre en évidence la forme que prend l'accompagnement pour chacune des situations étudiées : types de prestations mobilisées, partenariats impliqués, prise en compte de la spécificité des terrains géographiques et économiques.

Ces « situations » ont reposé sur l'analyse de programmes d'insertion ou de réinsertion destinés à des publics spécifiques:

- femmes revenant sur le marché de l'emploi :

Projet d'accompagnement de femmes bénéficiaires du Congé de Libre Choix d'Activité (**CLCA**) vers un emploi durable, dans le cadre de l'expérimentation nationale « Territoire d'excellence en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ».

- jeunes décrocheurs des régions ultra-marines :

Le service militaire adapté (**SMA**) permet aux jeunes ultra marins sans qualification ni emploi de bénéficier d'un parcours de réinsertion sociale et professionnelle avec un encadrement militaire.

- personnes en situation de handicap mental ou psychologique :

**PrefHacces** est un dispositif élaboré par des Établissements Publics Locaux d'Enseignement et de Formation Professionnelle Agricole (EPLFPA) pour assurer la qualité de l'accès à la formation des adultes en situation de handicap mental.

- personnes sous-main de justice :

« Réussir sa sortie » (**R2S**) constitue un parcours d'insertion adapté pour des jeunes sous-main de justice âgés de 18 à 25 ans (diaporama présenté en Atelier lors du séminaire final AEFA des 9 et 10 octobre 2014 à Paris, ci-joint en fin de document).

- demandeurs d'emploi sans projet professionnel et employeurs confrontés à des pénuries de main d'œuvre :

« Accès des Demandeurs d'Emploi Aux Métiers de l'Agriculture » (**ADEMA**) s'adresse à la fois à des chômeurs de longue durée et aux entreprises du secteur agricole connaissant des pénuries de main d'œuvre.

En complément de l'analyse de ces programmes, l'éclairage de quelques grands opérateurs nationaux tels que Pôle emploi, les Missions Locales, Cap emploi et les Cités des métiers a été requis.

Une grille unique d'analyse et de suivi des programmes visés ci-dessus a été mise au point et les informations qui y figurent ont été enrichies au long de la démarche AEFA. Cette grille est présentée en annexe 1.

## ***1/ La notion d'accompagnement***

La première étape a consisté à préciser les contours donnés à la notion d'accompagnement.

***Nous entendons ici le terme « accompagnement » comme toute démarche personnalisée visant les personnes éloignées du marché du travail à concevoir et mettre en œuvre leur projet d'inclusion sociale et professionnelle et ce faisant à améliorer leurs chances d'accès ou de retour à l'emploi.***

En pratique l'accompagnement se compose de façon indissociable d'un conseil personnalisé et de mesures ou d'outils mobilisables en appui à la démarche de conseil.

- L'accompagnement s'exerce à la conjonction de trois environnements : celui de la psychologie et de la relation entre la personne concernée et son conseiller, celui de l'espace géographique et économique dans lequel la personne en recherche d'insertion est immergée et enfin celui de nature sociétale qui est constitué par les contraintes et déterminants que sont les questions relatives à la santé, au logement, à la mobilité et à la gestion des temps sociaux.
- L'accompagnement s'exerce en trois étapes : un moment de repérage et d'accrochage du public, un temps d'apport ou de renforcement /réactivation de compétences (transversales et ciblées) et une phase de transition vers l'emploi ou la formation (suivi de la période de mise en contrat).
- L'accompagnement doit pour exister pouvoir faire l'objet d'une évaluation (et donner ainsi lieu à des améliorations dans l'efficacité des actions pour les publics et pour les professionnels) .

Les situations étudiées, rappelées en introduction, ont bien montré la prégnance de ces « environnements » et la difficulté pour les publics en cause de s'inscrire dans une démarche contraignante.

Les différents terrains observés dans le cadre de l'AEFA témoignent des diverses réalités que prend l'accompagnement et donc des diverses acceptions du terme. Notre approche a consisté à explorer l'accompagnement tel qu'il se manifeste dans ces pratiques et dans sa grande diversité afin d'y repérer quelques grandes caractéristiques.

Une note reproduite en annexe 2 présente une revue de la littérature portant sur les conceptions à la fois théoriques et pratiques qui fondent la notion d'accompagnement et qui permettent de l'appréhender dans son histoire, ses formes, ses contenus et ses perspectives.

## ***II/ La mise en œuvre de l'accompagnement***

Les expérimentations montrent la difficulté pour les publics choisis de s'inscrire dans une démarche librement choisie et reposant sur un parcours vers l'autonomie de s'y inscrire dans la durée eu égard à des parcours fragmentés ou à des expériences précédentes marquées négativement (échecs, formations ne répondant pas aux besoins attendus, etc.), aux difficultés que représentent les possibilités concrètes d'emploi (décalage entre l'espéré ou le rêvé et la réalité) et aux obstacles constitués par les possibilités de déplacement ainsi que aux écarts entre les impératifs du quotidien et ceux du programme de conseil et de formation souhaité (horaires de garde des enfants, conciliation avec un emploi à temps partiel et souvent à horaires décalés, etc.).

L'accompagnement doit constituer le support de l'engagement permanent de la personne, notamment en contribuant à résoudre les difficultés pouvant surgir et empêcher ou freiner la mise en œuvre de la dynamique du parcours.

Il nécessite la participation d'une pluralité d'acteurs aux compétences et offres de services complémentaires.

Les principaux éléments constitutifs de l'accompagnement des parcours se présentent sous la forme des fonctions suivantes :

### **2.1. Repérage, contact, motivation**

Les bénéficiaires potentiels ne sont que rarement dans une démarche volontaire et autonome de recherche de solutions adaptées à leur situation. Ce qui implique de concevoir des politiques et outils d'information, de ciblage des publics, de persuasion et de vérification de la motivation.

L'accès aux dispositifs étudiés ne repose pas sur des critères exigeants de connaissance, ni sur des batteries de tests. Seuls sont pris en compte à ce stade, la motivation et le respect des profils sociaux cibles.

Cette première phase est incontournable. Avant leur mise en œuvre, les actions envisagées doivent être expliquées précisément (prérequis, progression et objectifs finaux, moyens utilisés, droits et devoirs) et il convient tout autant de vérifier qu'elles ont été comprises et que les futurs bénéficiaires y adhèrent en connaissance de cause.

Cette adhésion prend le plus souvent la forme d'un contrat d'engagements. Le bénéficiaire s'engage à tout mettre en œuvre pour la réussite du projet, qui doit aller à son terme. Pour les professionnels, il formalise l'engagement d'accompagnement à l'élaboration du projet et dans l'insertion sociale et professionnelle.



**SMA**

Une cellule est dédiée au recrutement dans chaque unité. Celle-ci participe aux forums parlant du recrutement et de la formation, mais également aux grands rassemblements (sportifs ou culturels). Elle participe également à des informations dispensées directement dans les lycées et est également présente lors des Journées Défense et Citoyenneté où une présentation du SMA est faite.

**ADEMA**

Des outils spécifiques ont été créés pour la mise en œuvre du dispositif :

- communication à destination des publics, des prescripteurs, des organismes de formation, des professionnels,
- informations spécifiques sur les contenus, objectifs, déroulement, résultats attendus (ex : le guide du prescripteur....),
- site internet dédié afin de télécharger les documents, de connaître les dates des réunions d'information collectives, les dates de démarrage des actions.....,
- « guide des métiers » élaboré par des professionnels de l'agriculture.

Le demandeur d'emploi inscrit à Pôle Emploi ne doit pas être issu des métiers de l'agriculture. La première information intervient à l'issue d'un entretien individuel ou lors d'une séance collective animée par le centre de formation en partenariat avec Pôle Emploi et les autres conseillers prescripteurs d'ADEMA.

Le centre de formation reçoit le candidat en entretien individuel pour une présentation détaillée du dispositif et pour évaluer la motivation du demandeur. Il communique avec le conseiller emploi par la fiche de liaison dédiée sur les suites à donner à l'entretien.

**CLCA**

Les femmes concernées, en congé parental, sont bénéficiaires du Congé de Libre Choix d'Activité. Ce sont en conséquence les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) qui organisent l'information au cours de séances collectives en partenariat avec les Centres d'Information des droits des femmes et des Familles (CIDFF), les Boutiques de gestion (BG) et l'organisme Retravailler.

**R2S**

A Fleury-Mérogis, ce sont des personnes condamnées ayant une peine aménagée ou en fin de peine et susceptibles de bénéficier d'une mesure de justice en milieu ouvert qui ont accès au dispositif « Réussir sa sortie ». Les jeunes sont signalés par la mission locale qui les suit pendant leur incarcération. Ils sont informés en détention par des affiches et surtout par les Conseillers Pénitentiaires d'Insertion et de Probation (CPIP).

### **Préconisation**

*La phase clé de l'accompagnement consiste en l'établissement d'une **relation de confiance** entre l'intéressé et le conseiller qui seule pourra permettre d'activer le moteur, souvent en sommeil, de la motivation personnelle et de la volonté d'assumer son propre devenir. Elle se construit dès l'amont du parcours.*

*Le partenariat inter institutionnel doit préexister à la mise en œuvre des actions.*

## **2.2. Soutien à la persistance dans l'engagement**

La difficulté à mener à terme les différents parcours a été soulignée ci-dessus.

Les moyens de faire face aux obstacles rencontrés relèvent à la fois de la qualité de l'ingénierie des dispositifs et de celle de la relation établie entre les conseillers et les bénéficiaires. Au-delà de la résolution de problèmes matériels et de santé, les dispositifs doivent permettre de reconnaître et de valoriser les acquis successifs, d'adapter le plan d'action initial, de varier les méthodes pédagogiques utilisées :

- La reconnaissance et la valorisation des acquis et des progressions au long du parcours constituent un levier puissant de construction et de reconstruction d'une image de soi plus positive et d'une objectivation de l'efficacité des efforts réalisés et des perspectives qu'elles ouvrent.
- La plasticité du plan d'action initial, soumis aux aléas inhérents à toute conduite de projet permet des adaptations du parcours, de son séquençage, voire d'une réorientation. Ces ajustements interviendront le plus en amont possible pour permettre aux individus de ne pas perdre leurs premiers acquis et d'être acceptables pour les institutions.
- La pédagogie utilisée s'appuyant sur le rythme et la forme des entretiens et des moments collectifs d'échanges d'expériences, conforte la motivation des personnes.
- La signature d'un document d'engagement confirme le volontariat, la motivation et constitue un premier pas vers l'autonomie. Il constitue le texte de référence sur lequel peuvent s'appuyer bénéficiaires et professionnels au long du parcours.

### **SMA**

Le parcours SMA permet de reconnaître l'acquisition progressive d'aptitudes et de connaissances.

A la fin du premier mois, une cérémonie solennise l'atteinte des objectifs fixés pour la Formation Militaire Initiale (FMI) et l'obtention de l'Attestation de Formation Citoyenne (AFC). D'autres événements jalonnent le parcours : le permis de conduire B, pour certains le permis poids lourd, le Certificat de Formation Générale (CFG), le Certificat de Sauvetage et de Secourisme au Travail (CSST), évaluations professionnelles conduisant à l'obtention finale du Certificat d'Aptitude Personnelle à l'Insertion (CAPI).

**R2S**

Le contrat d'engagement est signé par les deux parties, les professionnels intervenant dans l'action et les bénéficiaires. Les bénéficiaires s'engagent à tout mettre en œuvre pour réussir leur projet : ponctualité, assiduité, respect des règles, présentation, dynamisme et persévérance dans la démarche. L'exclusion du dispositif et des sanctions disciplinaires sont prévues en cas de manquement. Du côté des professionnels, il formalise l'engagement d'accompagnement à l'élaboration du projet et le parcours d'insertion sociale et professionnelle.

**CLCA**

Les temps individuels et collectifs sont alternés. Des ateliers à thèmes sont organisés afin que le processus d'individualisation et d'autonomisation puisse s'appuyer sur la dynamique du groupe. Les accompagnatrices créent des espaces de paroles où l'analyse des parcours prête à l'échange.

Le parcours itératif doit être progressif pour laisser à chacun le temps de maturation nécessaire à toute construction de projet.

### **2.3. Développement des compétences transversales**

Les compétences transversales sociales ou citoyennes se manifestent à travers les capacités à échanger et coopérer avec autrui, à connaître et respecter les règles et codes qui fondent la vie en société et en particulier la vie au travail. Leur acquisition ou leur développement sont un impératif pour des personnes éloignées de l'emploi qui ont pu parfois sur de longues périodes soit les ignorer soit ne pas ressentir la nécessité de les mettre en pratique.

**SMA**

Les volontaires sont en internat le premier mois de Formation militaire initiale et peuvent le rester durant le reste de leur formation. Les journées sont denses entre 6h30 et 17h30, ils sont responsables de la bonne tenue de leurs locaux de vie et participent tous aux tâches d'intérêt général. Encadrés en permanence, ils disposent donc d'interlocuteurs adultes dont la disponibilité est totale.

## 2.4. Accès au monde économique

Qu'il s'agisse de réaliser des périodes de confrontation avec la vie dans l'activité professionnelle et de découverte concrète des métiers visés à travers des stages pratiques ou des périodes d'alternance en entreprise ou de stabiliser la phase initiale d'accès à l'emploi, la relation aux employeurs publics, associatifs ou privés ne peut en général être laissée à la seule initiative des personnes en insertion et doit impliquer les accompagnateurs aux fins de :

- mobiliser les partenariats qu'ils ont établis avec le monde économique
- expliciter auprès des employeurs les situations et lacunes que ces périodes peuvent aider à combler,
- définir les cadres d'échange et d'appréciation de l'activité des bénéficiaires
- assurer la fonction de « tutorat externe » rassurant pour les employeurs puisque leur évitant de se confronter à des difficultés qui ne sont pas de leur ressort.

### **ADEMA**

Le financeur du dispositif est le FAFSEA, organisme géré paritairement par les représentants des employeurs et des salariés des secteurs agricoles et connexes. Il est donc par nature à l'écoute des acteurs du monde économique qui soulèvent la problématique du besoin de main d'œuvre dans les métiers en tension du secteur de l'agriculture territoire par territoire. La nécessité de faire connaître le secteur et ses opportunités en terme d'emploi et de formation, et de mettre des demandeurs d'emploi motivés en situation de découverte professionnelle est déterminant dans la conduite de l'action.

### **SMA**

La pérennité du dispositif SMA a permis d'asseoir sa notoriété auprès des entreprises et de gagner leur confiance. Cette reconnaissance est d'autant plus importante dans les territoires ultra-marins que la situation de l'emploi y est particulièrement tendue ; elle constitue donc un facteur essentiel pour que les jeunes accèdent à des périodes d'application en entreprise sérieuses et formatrices.

### **Préconisation**

*L'implication directe et explicite des acteurs professionnels et la stabilité des dispositifs ayant fait leurs preuves constituent des facteurs clefs pour la réussite des dispositifs d'insertion.*

### **III/ Les professionnels de l'accompagnement**

Ainsi que l'a montré l'étude de « la professionnalisation des acteurs de l'orientation et de l'accompagnement en direction des adultes peu qualifiés » (rapport du groupe de travail n°3 de l'Agenda Européen pour la Formation des Adultes – janvier 2014), il n'existe pas en France un métier unique de « conseiller en accompagnement et en orientation », ni de filière de formation initiale y préparant (hormis par l'INETOP, avec le DECOP : diplôme de conseiller d'orientation psychologue).

La fonction de prise en charge des publics est assurée par les différents agents des structures dédiées à cette mission, la plupart du temps, très professionnels et formés.

On dénombre environ 8000 structures spécialisées (Pôle Emploi, CIO, CIDFF, Centres d'information Jeunesse, Cap Emploi, Missions Locales, Maisons de l'emploi, cités des métiers, Apec, Fongecif, Fafsea, centres d'information consulaires, SMA, etc...) et plus de 40000 agents, ce qui représente environ 30000 conseillers en équivalents temps plein car un certain nombre d'entre eux exercent d'autres fonctions en parallèle (comme c'est le cas à Pôle Emploi).

Par ailleurs la fonction d'accompagnement s'exerce de manière plus ou moins repérable sur l'ensemble de la chaîne orientation, formation, emploi.

#### **Des professionnels aux profils variés, selon la structure de laquelle ils relèvent et adaptés à la spécificité des publics accueillis**

Sur les quelque 40000 agents qui occupent des fonctions de conseil et d'accompagnement, 5000 ont une formation de base similaire, de type psychologue (essentiellement dans l'Education Nationale, en qualité de conseiller d'orientation psychologue, en raison des prérequis nécessaires pour passer le concours, ainsi qu'à Pôle Emploi avec les anciens psychotechniciens de l'AFPA). Tous les autres professionnels ont des formations premières diverses (sciences sociales, sciences humaines y compris psychologie, droit, ...), y compris à Pôle Emploi qui emploie à lui seul plus de la moitié des professionnels en charge d'un accompagnement de publics.

L'essentiel de la montée en qualification des conseillers se réalise à l'initiative et au sein de la structure qui les emploie. Les spécialités, les fonctions et les qualifications des différents agents relèvent principalement de la gestion des ressources humaines, du plan de formation et le cas échéant de la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) des institutions employeuses ainsi que de la mise à disposition d'outils, de notices et d'instructions destinés à guider les conseillers dans leurs animations collectives et le suivi individuel des bénéficiaires.

Au-delà des politiques RH propres à chaque institution, il faut signaler la valeur ajoutée apportée dans certaines régions par des programmes de formation et des ateliers ouverts à

l'ensemble des professionnels, le plus souvent organisés par les CARIF-OREF. Ces actions collectives favorisent les rencontres et les échanges de pratiques entre les conseillers des différents réseaux jusqu'à créer une véritable communauté.

**Carif Oref** (détail des actions menées présenté en annexe 3)

Les Carif ont pour mission d'accompagner la mise en place du Service public de l'orientation et de favoriser les échanges de pratiques entre les principaux acteurs de l'orientation en région.

L'accompagnement des adultes peu qualifiés est un axe central des programmes de professionnalisation mis en place par les Carif-Oref en faveur des professionnels de la formation. Sont ainsi abordés sur ce champ :

les questions de motivation et d'adhésion des stagiaires, les moyens et techniques à mobiliser pour maintenir l'engagement durable des personnes accompagnées, et aussi l'utilisation de démarches pédagogiques expérientielles et interactives.

S'agissant des actions en faveur des conseillers d'orientation, l'accent est mis sur l'accueil et le premier niveau d'information des publics, l'analyse de la demande d'orientation, la connaissance de l'offre de formation et de l'environnement socio-économique du territoire.

La modalité « Analyse des pratiques professionnelles » et l'organisation de groupes pluri-acteurs (de la formation, insertion, orientation) participent à la diffusion d'une culture commune visant à fluidifier les parcours et les étapes de transitions professionnelle notamment des publics peu qualifiés.

Dans le même esprit, notons la qualité des dispositifs mis en place dans les Cités des Métiers qui conduisent les agents des structures partenaires à perfectionner leurs pratiques professionnelles, à échanger leurs données, à mutualiser leurs outils et à construire conjointement une culture commune. Cet enrichissement mutuel apporte une dynamique et une souplesse qui contribuent à proposer des réponses plus larges et mieux adaptées à la variété des situations des bénéficiaires. Il s'agit là d'une vraie solution au risque de cloisonnement induit par la spécialisation des structures par catégorie de publics, sans que soient remises en cause les compétences et les missions de chaque institution partenaire.

**Cités des Métiers :**

L'observation a montré que les Cités des Métiers facilitent la création d'un système dynamique de trois principaux univers dont la convergence est nécessaire à l'insertion : l'univers du Savoir, l'univers de l'Economie, l'univers du Social.

Une configuration de ce type, en France, répond positivement aux effets de la tendance naturelle au cloisonnement des réseaux, sans remettre en cause les missions de service public de chacun d'entre eux.

Cela permet en particulier, de développer des formes d'accompagnement bien

adaptées aux spécificités des publics, en particulier les catégories qui présentent le plus de difficultés pour accéder à l'emploi.

D'autres pays européens ont développé des pratiques d'accompagnement tout-à-fait intéressantes en déclinant par exemple, le concept de Cité des Métiers en l'adaptant à leur contexte national et local. A titre d'illustration les Cités des Métiers de Rome et de Porto accompagnent chaque année des centaines de personnes, dans des parcours d'insertion professionnelle avec des taux de réussite remarquables (voir comptes rendus des missions Porto et Rome en annexe 5).

### **Le savoir-faire des conseillers : entre prescription contraignante et respect du libre choix**

Sur le terrain, on observe une relative autonomie des professionnels, plus ou moins large selon leur institution employeuse, mais, tous perfectionnent leurs compétences par l'expérience.

D'origine, de formation de base et d'expériences variées, les agents chargés d'accompagner les publics qui leurs sont confiés, affinent leurs pratiques en fonction de 2 principaux vecteurs qui peuvent d'ailleurs s'avérer quelque peu contradictoires :

- les directives et objectifs assignés par leur structure (accès rapide à l'emploi, entrée en formation, etc.)
- le degré d'autonomie des personnes prises en charge et leur libre arbitre.

De plus en plus, la construction de parcours individuels et l'élaboration du projet personnel guide l'action des conseillers. La notion de « référent » unique est désormais quasi généralisée. L'agent référent devient l'interlocuteur unique du bénéficiaire, tant dans l'assistance à la résolution de ses problèmes personnels qui freinent son insertion et son accès à l'emploi, que dans son accompagnement dans l'obtention d'une qualification ou d'une compétence reconnue, y compris pendant la phase finale de « consolidation » de l'activité jusqu'à l'assurance d'une véritable dé-précarisation.

Parallèlement, l'accompagnement individuel vers une insertion durable, nécessite l'acquisition par la personne de compétences transversales et comportementales (maîtrise des savoirs de base, capacité à rechercher de l'information et à s'orienter, aptitude à travailler en équipe, volonté de respecter les règles et conventions sociales, ...). A cet effet, les actions collectives et le travail en groupe peuvent favoriser ces évolutions essentielles et faire naître ou renforcer la motivation individuelle, moteur nécessaire (...mais pas souvent suffisant) d'une insertion réussie. A cet égard, le conseiller se transforme alors en animateur susceptible de générer une dynamique de groupe mobilisatrice.

Le témoignage des participantes à l'expérience de « mobilisation et d'accompagnement des femmes bénéficiaires du Complément Libre Choix d'Activité vers un emploi durable » en Bretagne est sur ce point particulièrement illustratrice de cette double compétence d'animateur de groupe et de référent individuel, développée par les conseillères des CIDFF, Retravailler et BGE ayant encadré l'opération (voir compte-rendu de la mission organisée à Rennes par la Déléguée Régionale aux Droits des Femmes les 27 et 28 mai 2014 en annexe 6).

La responsabilité du conseiller est souvent complexe et délicate car il doit constamment arbitrer entre deux postures contradictoires (certes de façon plus ou moins prégnante selon sa structure et la catégorie de public qu'il a en charge) : d'une part, il doit suivre les instructions et répondre aux obligations de résultats qui lui sont assignés en terme d'insertion ou d'accès à l'emploi, et d'autre part il doit favoriser l'autonomisation de chacune des personnes qu'il suit, selon un processus itératif souvent complexe et parfois très lent.

Dans ce cadre aussi, le qualitatif et le quantitatif ont tendance à s'opposer, et tout particulièrement en période de crise où la demande sociale explose et les moyens alloués se resserrent. Ce décalage grandissant rend l'exercice du métier de conseiller-référent de plus en plus difficile et contraint.

**Recommandation :**

**Face aux enjeux d'insertion et d'accès à l'emploi : maintenir la diversité des réseaux et leur spécialisation mais mutualiser les outils et inciter les professionnels à construire un projet commun.**

En France, la diversité des structures d'accueil et de conseil, spécialisées par catégorie de publics permet de couvrir à priori, la totalité des situations rencontrées. Le professionnalisme des conseillers favorise l'accompagnement approfondi et personnalisé de chaque bénéficiaire dans l'élaboration d'un projet professionnel réaliste, voire d'un projet de vie satisfaisant. Toutefois, comme cela a déjà été largement montré, cette « richesse » produit des effets pervers par le cloisonnement et la multiplication des « guichets ». Il s'avère difficile d'accompagner les personnes, notamment les plus en difficulté, sur des cheminements complexes impliquant des changements de statut et de catégorie. Pour améliorer la fluidité, éviter les périodes non couvertes et ainsi, sécuriser les parcours, il faut faciliter la communication entre les réseaux, favoriser les échanges de données et d'informations et, lorsque cela est possible, mutualiser les ressources afin d'assurer une prise en charge continue des bénéficiaires jusqu'à leur insertion durable. Il serait souhaitable pour ce faire, qu'un seul référent responsable de la personne suivie, soit autorisé à mobiliser l'ensemble des moyens nécessaires à la réalisation du parcours, même lorsqu'ils relèvent de plusieurs financeurs institutionnels, charge au référent de rendre compte de ses décisions et de la pertinence des moyens mobilisés.



Une telle souplesse et intermédiation entre institutions implique pour les professionnels le besoin de bien se connaître, d'échanger leurs outils et de coordonner leurs pratiques. A cet effet, les offres de formations collectives des CARIF-OREF ou des Cités des Métiers constituent des exemples à suivre et à généraliser sur l'ensemble du territoire.

Plus avant, les professionnels doivent aussi se « reconnaître » mutuellement et partager des valeurs communes. A cet égard, les expériences dans plusieurs régions d'élaboration d'une charte des acteurs de l'Accueil, de l'Information, de l'Orientation et de l'Accompagnement ont démontré toute leur pertinence.

L'émergence de communautés dynamiques de professionnels serait certes un progrès indéniable, encore faut-il donner du sens à l'action collective et de la perspective aux missions de service public (ou d'intérêt général), auxquelles les acteurs contribuent. La loi Sapin du 5 mars 2014 a défini le cadre du service public de l'orientation, ou plus précisément des « Services Publics Régionaux de l'Orientation (SPRO) :

- Au niveau national, l'Etat fixe les grandes orientations, définit et met en œuvre la politique d'information et d'orientation des élèves et des étudiants et coordonne les têtes de réseau des 5 opérateurs nationaux du CEP (Conseil en Evolution Professionnelle), à savoir Pôle Emploi, l'APEC, Cap Emploi, les Missions locales et les OPCA-CIF.
- Au niveau régional, la Région organise le SPRO tout au long de la vie, met en place le CEP et coordonne l'ensemble des organismes qui concourent à l'orientation des jeunes et des adultes.

#### ***IV/ Qualité et impact de l'accompagnement, la question de son financement***

La non prise en compte de manière isolée de la phase accompagnement des actions de formation ayant donné lieu à des visites de terrain et/ ou à des analyses documentaires et interviews, ne permet pas une évaluation rigoureuse de ses apports, car peu d'indicateurs spécifiques dédiés existent.

Les mesures sont faites en termes d'efficacité interne des dispositifs, voire de leurs rapports avec d'autres dispositifs partenaires sollicités.

Nous n'avons pas rencontré de dispositifs cohérents de mesure de l'apport des dispositifs d'accompagnement à l'atteinte des objectifs des individus bénéficiaires des actions.

Des indicateurs d'accès ou de retour à l'emploi dominant et en cette période qui s'installe dans la durée, de chômage de masse, visant plus particulièrement les jeunes, les moins qualifiés et les seniors, ils ne paraissent pas suffisants pour rendre compte de la plus-value des dispositifs d'accompagnement.

C'est le cas, par exemple, de Pôle Emploi qui bien que désirant mesurer à l'aide d'indicateurs le niveau de maîtrise des compétences à acquérir au terme d'une période d'accompagnement et d'orientation, reste, car c'est sa mission première, centrée sur les chiffres de retour à un emploi.

Le dispositif ADEMA, bien que remettant un passeport de compétences acquises par le stagiaire en fin de parcours met en avant des chiffres à plus de 6 mois après la sortie des bénéficiaires, en termes d'emploi, de formation et de demandeurs d'emploi inscrit dans le secteur agricole.

#### **Quelques pistes d'évolution :**

L'accompagnement est jugé par tous ses acteurs comme un élément essentiel et facteur de réussite dans l'atteinte d'objectifs individuels fixés. Les bénéficiaires relèvent de plus en plus de traitements d'ordres différents et complémentaires, orientation, formation, logement, social,...

Cette diversité des individus, de leur parcours de vie, de leurs besoins, nécessite un traitement global et cohérent de chaque individu, qui doit être suivi par des professionnels au-delà de la ou des réalisations des actions prévues, souvent pendant une période couvrant l'accès et l'installation, dans un nouvel emploi, où une nouvelle situation personnelle et professionnelle.

Les dispositifs d'accompagnement ont besoin de lisibilité de la part des bénéficiaires et des financeurs potentiels. Ils ont besoin de pouvoir bénéficier d'un fonctionnement de type pérenne. Pour cela, au niveau financier, ils devront être systématiquement pris en compte dans les différents appels d'offres, européens, nationaux, régionaux et territoriaux.

Nous alertons également sur le sens à donner à tout dispositif d'accompagnement, en gardant en ligne de mire les objectifs d'aide à tout individu. Ces dispositifs ne doivent pas devenir des institutions qui penseraient alors en premier à leur existence avant de penser à être des outils, dont la plus-value doit être évaluée régulièrement, au service de la recherche de l'autonomie raisonnée des bénéficiaires.

## ***Conclusion : préconisations générales***

Il ressort de l'observation des pratiques de l'ensemble des institutions en charge de l'accompagnement des différentes catégories de publics, et en particulier des plus éloignés de l'emploi et de l'insertion que la mission d'accompagnement individuel joue un rôle essentiel dans l'aboutissement positif du cheminement de la personne. Contacter les publics potentiellement concernés, les réunir, les informer des solutions offertes (emplois, stages, formations, etc.) est certes utile mais pas suffisant.

Un parcours d'insertion ne peut réussir que si la personne concernée est motivée et consciente d'être l'acteur principal de son propre devenir.

Il n'est pas nécessaire d'insister sur les dégâts provoqués par une mauvaise orientation ou un choix non assumé. Une nouvelle situation d'échec éloigne plus encore la personne de l'emploi, détériore sa propre confiance en soi, voire ruine toute forme d'espoir pour un avenir meilleur. Outre le gâchis humain, une personne qui n'est pas à la bonne place a des effets négatifs sur le plan économique et le plan social (déception de l'employeur, perturbation de stages de formation,...).

Pour tous les publics qui n'ont pas un niveau d'autonomie suffisant, l'accompagnement individuel par un conseiller référent est indispensable quel que soit le handicap ou les difficultés de la personne.

La phase-clé de l'accompagnement consiste en l'établissement d'une **relation de confiance** entre l'utilisateur et le conseiller qui seule pourra permettre d'activer le moteur, souvent en sommeil, de la motivation personnelle et de la volonté d'assumer son propre devenir. Cette étape requiert du professionnalisme et une durée minimum (variable selon les cas) de relation bilatérale pour la construction du parcours et sa mise en œuvre.

De l'avis des intéressés eux-mêmes, le travail des professionnels du conseil et de l'accompagnement et donc la mission même de leur institution s'en trouvent facilités lorsqu'il existe une « superstructure » de type Maison de l'emploi, Maison de l'emploi et de la formation ou Cité des Métiers, qui apportera des prestations complémentaires, tant aux partenaires qu'au public.

Il est clair que la « superstructure » ne doit en aucun cas faire écran ou se substituer aux institutions partenaires, lesquels conservent leur identité et leurs compétences, mais au contraire, apporter des services complémentaires qui facilitent le travail des professionnels concernés : premier accueil anonyme du public, mise à disposition de ressources documentaires, notamment numériques, campagnes de sensibilisations thématiques, mise à disposition de locaux et de moyens, réalisation de diagnostics (territoire, économie,

emploi,...). Pour les conseillers eux-mêmes : ateliers d'échanges de pratiques, formations, journées d'information, conception et partage d'outils communs et de bases de données, ...

En conclusion, l'invariant de toutes les pratiques d'accompagnement observées est **l'autonomisation** graduelle de la personne, l'éveil (ou le réveil) de sa motivation pour mettre en œuvre son projet individuel par une responsabilisation dans ses choix et une vraie lucidité face aux difficultés à surmonter mais sans culpabilisation systématique par rapport aux échecs.

Les professionnels et des offres de services doivent être porteurs de compétences complémentaires : les acteurs doivent se connaître et avoir des espaces de partage (de pratiques, d'outils, de formations, de locaux...).

Les bénéficiaires ont des besoins inégaux et variés : l'accompagnement doit avoir une forme souple, dans la plasticité du plan d'action, dans l'adaptation des parcours, dans le rythme, dans les modes pédagogiques...mais le projet doit être explicite et formalisé. Aussi pour ce faire le référent accompagnant doit être pérenne pour que la confiance entre le bénéficiaire et les institutions accompagnantes soit établie.

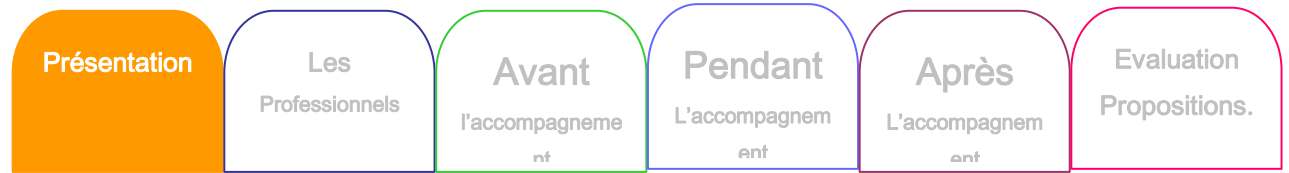
L'accompagnement doit s'inscrire fortement dans une réalité contextualisée : Les actions pour être pertinentes doivent être construites au niveau local (ce qui invite néanmoins à la mutualisation sur un territoire des actions d'information, de repérage, de ciblage des publics...)

Sur le plan du pilotage institutionnel des politiques d'accompagnement, c'est au niveau régional qu'il convient d'élaborer un projet partagé, partenarial et mobilisateur de Service Public Régional de l'Orientation qui s'inscrira dans le CPRDFOP (contrat de plan régional des formations et de l'orientation professionnelles). Les professionnels eux-mêmes devront être associés à l'élaboration du SPRO, étant les principaux acteurs de sa mise en œuvre. Les pouvoirs publics régionaux, en cohérence avec la politique nationale, devront identifier les enjeux et les priorités, fixer les objectifs, définir les moyens et élaborer les modalités d'évaluation. De manière opérationnelle, ce sera l'occasion d'arrêter les conventions entre institutions partenaires qui permettront et organiseront les échanges, les mutualisations et la perméabilité réciproque des ressources. Le SPRO sera notamment le cadre de la mise en œuvre effective de la grande avancée sociale que constitue le CEP (conseil en évolution professionnelle), concrétisant enfin de façon positive et opérationnelle le droit individuel à l'orientation dont il était déjà question dans la loi sur la formation professionnelle du 4 juillet 1990, il y a près de 25 ans !...

L'accompagnement doit être l'objet d'une politique portée à tous les niveaux (de l'Europe au local). Une prise en compte explicite et identifiée de l'accompagnement dans les programmes et initiatives communautaires (Erasmus + notamment) constituerait un puissant levier. Les approches différenciées selon les pays membres justifieraient sans doute la mise en place au plan communautaire d'un groupe de travail ou d'une task-force sur une période définie qui aurait pour objet de préciser le contour des démarches et outils constituant le corpus du processus d'accompagnement.

## **Annexe 1**

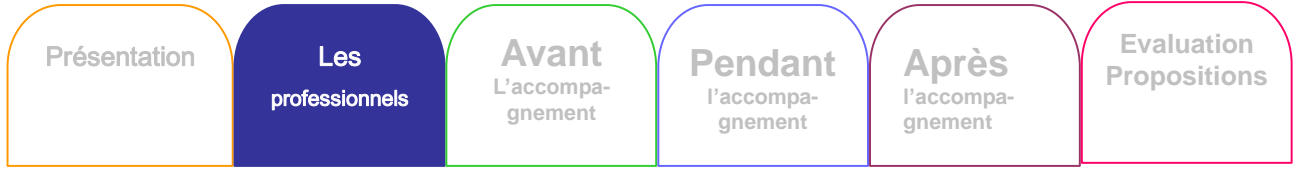
**– Grille d'analyse et de suivi –**



Nom de l'exnérimentation :

## Identification

Contexte géographique	
Contexte historique	
Contexte règlementaire	
Contexte financier	



## Les professionnels intervenants dans l'accompagnement

Statuts et référentiels  
d'activités

[Empty light blue rectangular box]

niveau de  
recrutement  
évaluation  
Accès à la  
formation continue

[Empty light blue rectangular box]

Environnement de  
travail

[Empty light blue rectangular box]

Outils  
Méthodes  
Process formalisé

[Empty light blue rectangular box]





## Organisation de l'accès à l'accompagnement pour les publics

information  
pré-  
recrutement

Modalité de  
sélection  
(tests,  
entretiens,...)

Catégorie de  
publics  
(e/niveau)



## L'accompagnement du public

Elaboration du  
diagnostique

actions, déroulement du  
suivi

Par qui?  
(équipe, tuteur, médiateur)

Mesure des progrès



## Evaluation et propositions

Impact sur les bénéficiaires et propositions

## **Annexe 2**

**– L'accompagnement aujourd'hui : de quoi parle t- on ? –**

## **L'accompagnement aujourd'hui : de quoi parle-t-on ?** ***Démarche de compréhension des termes, usages et pratiques***

Par Martine POULIN Expert COP 2/3 AEFA

Comme le souligne Gusdorf, « *Mettre de l'ordre dans les mots, c'est mettre de l'ordre entre les pensées, mettre de l'ordre entre les hommes* » (1968, p. 37)

*Qu'est-ce que l'accompagnement? Que veut dire accompagner aujourd'hui ? Quels usages recouvre ce terme ? Quelles pratiques professionnelles sont convoquées sous cette terminologie ?*

Voilà des interrogations qui sont posées par les politiques, les institutions, les praticiens, les bénéficiaires et qui aboutissent à une multitude de définitions, d'usage et de sens, de champs d'application où se développent des pratiques, des postures et des fonctions différentes (Paul, 2006).

Les différents terrains que nous avons pu observer dans le cadre de ce groupe viendront témoigner de ces diverses acceptions du terme. Notre approche a consisté à explorer l'accompagnement tel qu'il se manifeste, dans sa grande diversité, mais sur des terrains qui avaient pour point commun de s'adresser à des publics en difficulté (demandeurs d'emploi, détenus, personnes en situation de handicap...). Nous tenterons d'y repérer quelques grandes caractéristiques qui seront mis en évidence plus loin dans ce rapport.

Néanmoins dans le cadre de ce rapport, il nous est apparu essentiel de faire un détour dans la littérature pour mettre en relief les conceptions à la fois théoriques et pratiques qui fondent cette notion d'accompagnement et qui permettent de l'appréhender dans ses formes, ses contenus et ses perspectives.

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

### ***L'accompagnement en tant que concept en construction...***

La notion d'accompagnement n'a pas encore été fondée conceptuellement, elle déborde largement les champs disciplinaires et les secteurs professionnels. Le terme accompagnement est donc, à proprement parler, un terme générique. La notion d'accompagnement ne peut donc servir de concept à elle seule (Paul, 2004).

Cependant, il faut noter que cette notion met en tension néanmoins deux pôles:

- « D'un côté la *dimension anthropologique* de l'accompagnement fondée sur une disposition humaine à être en relation avec autrui, et les figures qui interrogent le sens et l'éthique de ce rapport ;
- De l'autre la *dimension conceptuelle* de l'accompagnement, ses problématiques actuelles et les logiques qu'elle combine, comme autant de critères d'adéquation à une situation sociale spécifique. » (Paul, 2006, p. 8).

C'est en ce sens que nous pouvons dire que *l'accompagnement* est un concept non stabilisé à la fois en termes de définition et de champ théorique. Il n'est pas normé.

### ***L'accompagnement en tant que pratique évolutive et intégrative....***

Quel champ commun de pratiques d'accompagnement? Quels termes et formes le désignent ? Quels sont ses usages sociaux ?

Les travaux sur l'accompagnement commencent à la fin des années quatre-vingt-dix, au moment où ce récent « *mode d'aide* » monte en puissance. Aujourd'hui la réflexion sur ce qu'accompagner veut dire n'a pourtant pas été épuisée, ni par les approches théoriques, ni par les praticiens, sans cesse conduits à mettre en regard de « l'accompagnement » (le mot), « la chose » qu'ils pratiquent.

De fait, les professionnels de ces secteurs ont du mal à cerner leur tâche, car l'accompagnement se construit à la frontière de logiques diverses : former, enseigner, aider, conseiller ou même gouverner. Depuis que l'actualité sociale l'a promu au-devant de la scène, ce mot n'a cessé de s'émanciper de son contexte et du sens dont il était lesté. Néanmoins, malgré un apparent consensus social, le mot ne désigne ni une notion stabilisée dans ses significations, ni un territoire bien délimité dans ses usages.

Pour certains professionnels, l'accompagnement a toujours été constitutif de leur pratique, sans bien percevoir que le mot est resté identique mais qu'il désigne des contenus différents. En effet, on peut tout à fait conseiller, orienter, aider, former... sans pour autant accompagner.

Toutes les formes d'accompagnement tendent à se définir comme pratiques intégratives dans laquelle un professionnel essaie d'être au plus près de la personne dans l'exploration d'une situation difficile ou d'une épreuve à franchir, dans les moments de positionnement et d'orientation, de choix et de prise de décision, dans l'évolution d'une situation problématique. Elles participent ainsi d'une dynamique de changement à partir d'une nécessité externe (décision, orientation, reconversion...) qui mobilise les instances du sujet (besoins, désirs, craintes...). Le recours à l'une ou l'autre de ces formes d'accompagnement

s'impose à un moment donné, compte tenu des exigences du milieu et des besoins individuels. S'il vient au moment opportun, même prescriptif, ce recours peut contribuer à opérer un tournant dans une vie et avoir des retombées au-delà de l'individu sur son environnement relationnel et social.

### ***L'accompagnement inscrit dans une constellation de formes ....***

Des travaux ont permis d'inventorier les pratiques se déclarant relever de l'accompagnement. On trouve le counselling, le coaching, le sponsoring, le mentoring le tutorat, le conseil, le parrainage ou encore le compagnonnage (Paul, 2004). Il est important de situer l'accompagnement dans son périmètre d'usage pour délimiter de quoi on parle, d'autant que ce sont des formes également retrouvées chez nos voisins européens et à l'international.

- Le *counselling* provient du vieux français *consel*, Xe, (Greimas, 1968). Issu du latin *consilium* le terme contenait l'idée de résolution, plan, mesure, dessein, projet - et des gestes et valeurs qui les président : délibération, réflexion et décision, sagesse, prudence et habileté. Quant au verbe *conseiller*, il apparaît successivement avec le sens de guider quelqu'un dans sa conduite, puis indiquer quelque chose à quelqu'un. Il couvre, tout en les différenciant, les idées aujourd'hui déliées de conseiller/demander conseil/tenir conseil. On voit là apparaître la dimension de délibération et de réflexion, menées ensemble à propos d'un projet.
- Le terme *sponsoring*, aujourd'hui équivalent de parrainage, provient à la fois du latin classique *sponsor* signifiant répondant, caution et du latin religieux avec le sens de parrain d'un néophyte. Selon le premier, il a le sens de promesse verbale entre deux parties et d'engagement réciproque. Du second, il désigne celui qui veille à l'éducation religieuse, garant s'engageant sur la moralité et la fidélité du baptisé.
- Si *coach* provient effectivement du hongrois « *kocsi* », il aurait une même origine que le mot *cocher* désignant le conducteur de voitures hippomobiles transportant des personnes. Chargé donc d'opérer un déplacement, un changement, le coach est d'abord défini comme entraîneur, répétiteur ou professeur particulier. Issu du milieu sportif, le *coaching* est lié au domaine de l'action en termes de performance ou d'efficacité. L'idée principale est celle d'un entraînement justifié par un défi de changement.
- On sait que le *mentoring* (introduit en anglais début XVIIIe) n'a pas d'autre origine que Mentor, guide et conseiller d'Ulysse auprès de son fils Télémaque. Mentor désignait une personne sage et expérimentée servant de conseiller, terme qui a eu tendance à être par la suite confondu avec celui de précepteur : qui prend soin de l'éducation d'un jeune homme, celui qui enseigne, qui est chargé de l'éducation d'un enfant, personne qui instruit les

hommes, leur apprend à mieux vivre. Par exemple le mentor aujourd'hui est en général chargé d'accompagner un étudiant à accomplir le passage vers la vie professionnelle et à comprendre les valeurs de l'entreprise à laquelle il va appartenir.

- Le terme *tutorat*, récent en français (1980), est issu du vocabulaire juridique et familial : utilisé métaphoriquement dans le registre horticole, il tend à se dégager de la connotation de tutelle qu'il détient de ses origines latines, désignant un défenseur, un protecteur, un gardien (tueri : protéger). Le titre de tuteur tend à remplacer d'anciennes appellations telles que maître formateur ou d'application dans le domaine de la formation, maître d'apprentissage ou de stage. Le déploiement de la fonction de tuteur, comme encadrant du stagiaire dans son parcours au sein de l'entreprise, correspond à l'important développement des formations en alternance, puis des formations à distance. Il hérite également, comme toute pratique d'accompagnement, d'une visée d'insertion dans la vie professionnelle. Le tutorat se trouve alors à la croisée de deux logiques, productive et éducative, et défini comme dispositif de formation en situation de travail. Par conséquent, c'est moins la relation entre un professionnel expérimenté et un novice en apprentissage qui permettra de saisir sa spécificité que le dispositif auquel il appartient.

- Le lien entre toutes ces formes peut se trouver dans la parenté entre *accompagnement et compagnonnage*. La philosophie du compagnonnage réside dans cette veille constante à ne pas dissocier les trois composantes de sa mission : apprendre, pratiquer et transmettre. Dans la relation d'ancien à apprenti, celui-ci est « accompagné » techniquement et moralement (De castera, 1988, p. 62). On est bien ici non dans une *intervention sur* mais dans une *relation avec*. Toutefois, s'il y a bien un lien entre les deux termes, c'est « à un détail près » : les compagnons entre eux sont des pairs tandis que l'accompagnement concerne deux personnes de statut inégal mais qui, néanmoins, vont devoir fonctionner au sein d'une relation conjuguant disparité des places et parité relationnelle.



### ***L'accompagnement autour d'idées fortes...***

À relire les idées qui lient les différents termes évoqués, une idée forte ressort : celle d'*appartenance*. En effet, l'accompagnement jouerait sur deux tableaux en participant à la fois à la valorisation d'*un être-avec* et à la valorisation d'*un être-ensemble*. Certes, le second n'a pas lieu sans le premier, mais ce sont là deux logiques qui méritent d'être mises en évidence. Une logique de l'entretenir : tenir entre, maintenir mutuellement, maintenir l'individu dans la vie sociale - et une logique de l'appartenir : tenir à la relation à soi, appartenir à soi-même, se reconnaître dans ses expériences et dans son parcours.

De plus, toutes ces formes de l'accompagnement drainent avec elles *un univers de valeurs professionnelles partagées* : le coaching et l'idée de maïeutique, le counseling et la relation d'aide, le tutorat et l'apprentissage, le mentorat et la solidarité intergénérationnelle, le compagnonnage et l'idée de transmission, mais comment dès lors "faire cohabiter" toutes ces valeurs dans les pratiques ? Comment se reconnaître en tant que professionnel dans ces valeurs alors que les contraintes liées aux institutions (organisation, financement,..) ne tiennent pas toujours compte de ces dimensions ?

Bien que toutes ces pratiques tendent à se déclarer spécifiques (et elles le sont au regard de leurs contextes), elles sont des formes d'accompagnement en soi, d'où leur « air de famille ». Néanmoins, en fonctionnant en tuyau d'orgue, les unes à côté des autres, on perd de vue que toutes ces formes *font système*. Du coup on ne perçoit pas la complexité dont elles témoignent : l'idée d'accompagnement s'émiette, le sens de l'acte d'accompagner se dilue.

### ***L'accompagnement comme un processus organisé ...***

La sémantique même du verbe accompagner *accompagnis, ac* (vers), cum (avec), pagnis (pain), dote l'accompagnement d'une double dimension de relation et de cheminement, au sens de *mettre en chemin*.

Accompagner l'autre dans cette transition d'un état A à un état B quel que soit le contexte symbolise bien la *mise en mouvement* sous-jacente et, que nous retrouvons au travers de quatre idées :

- L'accompagnement renvoie à l'idée de secondarité : celui qui accompagne est second, c'est-à-dire « suivant » (et non « suiveur »). S'il n'a pas la primauté, il n'est pour autant pas accessoire puisqu'il n'y aurait accompagnement sans ce binôme initial. Sa fonction est bien de soutenir au sens de valoriser celui qui est accompagné.
- L'accompagnement renvoie ensuite à l'idée de cheminement incluant un temps d'élaboration et des étapes qui composent la « mise en chemin ».
- Puis vient l'idée d'un effet d'ensemble : quelle que soit la dissymétrie relationnelle, l'action vise à impliquer les deux éléments à tous les stades de ce cheminement.
- Enfin, c'est l'idée de transition, liée à une circonstance, une actualité, un événement, une situation qui vient dire que tout accompagnement est temporaire : il a un début, un développement et une fin. En ce sens, il facilite l'envol de l'accompagné.

L'accompagnement est organisé autour d'une dimension relationnelle (se joindre à quelqu'un) et d'une dimension temporelle et opérationnelle (pour aller où il va). Dans cette organisation, la dimension relationnelle est première. Nous voyons bien comment toutes ces formes d'accompagnement évoquées sont fondées sur une base relationnelle forte dans laquelle la fonction de l'un est de faciliter l'apprentissage ou un passage de l'autre. Il s'agit bien d'être avec et d'aller vers. La dimension opérationnelle lui est subordonnée. La « mise en relation » (avec) est la condition de la « mise en chemin » (vers). La dynamique de changement dépend de la qualité de la relation (Honoré, 1992). La relation, comme la définit Honoré, est « un rapport à l'autre comme rapport ouvert sur d'autres rapports à l'autre » (ibid.). D'un côté, la dimension temporelle, parce qu'elle est plus facilement instrumentalisable et directement liée aux opérations visant un résultat à atteindre, tend à occulter les exigences requises par la dimension relationnelle, souvent laissée pour compte, fonctionnant ou pas au gré des affinités personnelles. De l'autre, l'injonction à agir et à démontrer son implication, sous la poussée économique, tend à réduire le temps de l'élaboration psychique et intellectuelle, autrement dit le cheminement.

Comment faire concilier ces deux dimensions en tant que praticiens ? S'il n'y a pas de règles définies pour accompagner, c'est que l'accompagnement est par essence une « composition » : chaque binôme constitue une matrice relationnelle différente. Le rôle du langage est ici central : passer d'un langage informatif au dialogue comme action collaborative (Gergen, 2005), passer de la compétence d'expert à l'attitude dialogique et donc finalement passer d'un rapport à l'autre à une implication relationnelle.

Or l'élément qu'il nous paraît important de mettre en évidence c'est que la personne ne peut être accompagnée que *vers elle-même* : ses choix, décisions, actions sont initiés par elle-même et viennent prendre sens et place dans la relation avec le conseiller. Interroger l'accompagnement comme fondement permet ainsi de positionner ce qui est fondamental (aller vers soi) et ce sur quoi les formes d'accompagnement doivent s'appuyer pour accomplir leur visée d'appartenance.

Ce cheminement avance dans la *co-construction*, sur la base d'accords, d'objectifs et de moyens partagés. Il s'agit donc de fournir à l'interlocuteur les conditions, non seulement de développer de nouvelles ressources qui l'aident à faire évoluer la situation dans laquelle il se trouve mais, qui lui permettent, grâce à l'enrichissement de son expérience, de procéder de manière tout aussi autonome à d'autres changements. Comment se reconnaît-il dans ses transformations et à quelle place : en tant qu' "agent", "acteur", "auteur" de son projet et de son parcours ?

Il s'agit bien d'aider le bénéficiaire à déterminer ses agissements, attitudes, comportements, autrement dit sa conduite, ses manières d'agir en fonction d'un contexte donné, d'une circonstance déterminée. Il s'agit donc fondamentalement d'aider autrui à faire les choix qui orientent sa vie.

### ***L'accompagnement au cœur d'une injonction paradoxale pour les praticiens...***

Dans l'accompagnement, l'idée de cheminement prévaut sur celle d'un but à atteindre. Dans cette avancée, le but n'est jamais représenté de manière concrète et définitive avant la mise en mouvement. Or le paradoxe vient du fait que c'est le but qui est mis en exergue dans l'activité mobilisée dans la démarche d'accompagnement.

Se donner une direction constitue une ressource mais ne détermine pas le but. Il n'est donc pas analytiquement prévisible avant la mise en mouvement car il peut changer au cours du cheminement. S'il y a non-prédictibilité, c'est que la mise en mouvement produit de la mise en mouvement, autrement dit enrichissement des données de base.

C'est bien cette dimension qui aujourd'hui est inhibée. Les buts souvent fixés : Trouver un emploi, trouver un stage, construire un projet de formation, construire un projet personnel et professionnel, mais comment en tant que praticien je mets l'autre en mouvement ? Les professionnels s'accordent pour dire que les temps de maturation, d'appropriation sont capitaux mais souvent « bafoués » au profit des buts à atteindre.

Entre ce qu'on engage en toute rationalité et ce qui sera mobilisé et atteint, il y a probablement un monde : c'est ce qui fait la richesse du travail du conseiller avec l'autre. Il n'en reste pas moins que la situation est paradoxale : une démarche d'accompagnement toujours singulière et son exigence d'évaluation au regard de l'institution et de ses attentes en terme de prévisibilité de résultats :

- l'injonction à devoir être accompagné se fait au détriment d'une instauration de la relation librement consentie ;
- la primauté accordée à la production de résultats définis a priori se fait au détriment de l'élaboration des choix par la personne concernée : son investissement en résulte ;
- la préconisation de mesures déterminant des durées standards et correspondant à des enveloppes budgétaires se fait au détriment du temps qui est nécessaire à une personne donnée.

### ***L'accompagnement visible comme dispositif...***

Il ne faut pas banaliser l'emploi récurrent du terme dispositif pour nommer les actions des professionnels en matière d'accompagnement. Il faut se référer à Foucault (2001) pour apercevoir le lien entre dispositif et gouvernementalité ou « gouvernement des hommes ». Un dispositif mêle toujours plusieurs institutions qui mettent en place un ensemble de mesures. Ces mesures, en constituant les problèmes, définissent en même temps les solutions (Olivier, 2008).

Dans les sociétés occidentales, on a surtout cherché à répondre à cette nouvelle donne qu'on appelle l'individu comme « instrument de stratégie économique efficace » (ibid.). On ne saurait imaginer un dispositif sans un ensemble de processus, tels qu'observer (l'individu et son comportement), questionner (son histoire), intervenir (sur la base de savoirs observés et

problématisés). Un dispositif résulte alors toujours du croisement du pouvoir et du savoir. De manière imagée nous pouvons dire que le dispositif dispose de l'homme car il exige de lui un mode de commandement.

Tous ces nouveaux dispositifs stimulant l'activité par la réflexion sont censés renvoyer l'individu adulte à ses propres actes et promouvoir l'avènement d'un « sujet réflexif », autre nom de la responsabilisation. Tout l'enjeu pour les professionnels enrôlés dans ces dispositifs est de pouvoir intervenir sur les processus de subjectivation des publics accompagnés. Il s'agit pour ce dernier d'apprendre à tenir à soi-même car c'est le seul projet susceptible de justifier un attachement à long terme, dans une société dont le mot d'ordre pourrait être qu'il vaut mieux tenir (le peu qu'on a) que courir (entretenir de grands espoirs). Par conséquent, nous ne nous trouvons plus aujourd'hui ni dans le paradigme de la relation d'aide au sens roggérien du terme ni dans les sphères des étayages au sens pédagogique du terme, mais dans un processus « tout au long de la vie ». Aider l'autre dans l'acquisition de nouvelles attitudes cognitives telles que la réflexivité et la problématisation. L'accompagnement doit s'envisager dans une dimension « formative » animée par une interrogation du « qui suis-je ? ». Ce qui nous amène à notre mise en perspective de la notion d'accompagnement.

### **L'accompagnement revisité dans une dimension d'apprentissage...**

Dans une visée de mise en perspective (à continuer d'explorer), nous proposons d'appréhender l'accompagnement à partir d'un nouveau paradigme celui d'un *moment d'apprentissage*.

Nous avons mis en évidence le lien fort entre accompagnement et compagnonnage ce qui évoque la question de la transmission. Pour un peu, l'accompagnement romprait avec l'idée de transmission dès lors qu'il serait sans contenu (défini a priori et repéré comme tel).

Notre postulat consiste à dire, au stade de nos travaux, qu'il n'y a accompagnement que *si et seulement si* il y a transmission *de* et transmission *vers* (Poulin, 2014). Les différentes formes d'accompagnement montrent bien en quoi l'accompagnement est fondé sur la dimension déterminante de la relation. Du coup la relation se constitue comme contexte où va se jouer potentiellement une transmission d'attitude existentielle (Rey, 1996), ce qui n'est pas sans enjeu pour le bénéficiaire.

Les nouveaux dispositifs (VAE, bilan de compétences, outplacement, aide à la création d'entreprise ou accompagnement à la retraite) valorisent le sujet-acteur et les notions de sens, d'identité ou de reconnaissance, sur fond de remise en question du lien social. La propension au projet, outil de responsabilisation et d'implication, inscrit l'accompagnement dans une logique de mobilisation et de changement.

D'une manière générale, on tend à l'extension d'une conception de la relation pensée en termes de liens interpersonnels à une relation visant la coopération, d'une posture d'empathie à une *posture réflexive*. L'accompagnement participe ainsi du temps des savoirs d'action : accordant la primauté à la construction du sens des actions par les sujets-acteurs eux-mêmes, renversant l'articulation théorie-pratique, valorisant le processus sur le contenu

(au risque d'un dévoiement méthodologique) et privilégiant l'action. La logique d'expertise centrée sur l'action du professionnel fait place à une logique d'autonomisation centrée sur la personne.

Si l'enjeu est bien d'agir sur le monde environnant, cela inclut un nécessaire déchiffrement du réel. La situation interpelle et fait naître un état de questionnement. Entre l'état initial (la situation présente) et l'état final (la situation souhaitable ou visée), il y a bien quelque chose qui « fait question ». Ce qui importe est donc de s'interroger sur les contextes ou les situations dans lesquels sont inscrits les problèmes. Plutôt que d'apporter des réponses ou de trouver une solution, il s'agit d'accompagner la personne à se questionner afin de construire le problème. Ce qui s'élabore a donc un statut épistémologique puisque le savoir construit n'a de sens qu'au regard de celui qui l'a construit en tant que « sujet connaissant ». Dans cette mouvance la focalisation sur le projet se déplace vers la prise en compte de la notion de problématisation.

Projet et problème sont finalement deux manières de jeter devant soi mais qui ne positionnent pas la personne de la même manière, puisque le projet désigne toujours un peu un ailleurs quand le problème confronte au réel de l'ici et maintenant. Le premier est lié à la projection de soi dans le futur quand le second est bien un accompagnement dans la situation existentielle.

### **Conclusion ....**

Ce qui se dégage, c'est le poids posé sur l'individu en termes d'implication et de responsabilisation. Toutes les formes d'accompagnement tendent aujourd'hui à être conditionnées par une même injonction : l'incitation faite à un sujet censé aspirer pour lui-même à l'autonomie à faire démonstration d'un agir sensé, injonction généralisée à s'inscrire dans une logique d'individualisation, d'autoréalisation et de responsabilisation.

Il ne faut pas oublier que l'enjeu consiste à aider l'autre à se construire comme acteur et non de le « pousser » à son inscription dans le réel par une action.

L'accompagnement se trouve donc dans le sillage de problématiques qui caractérisent le contexte actuel : aux problématiques de l'être-avec et de l'être-ensemble qui font consensus il ne faut pas oublier le rapport du bénéficiaire à lui-même en terme identitaire. Cette conception repose sur l'idée est que tout sujet se constitue au principe de son être et de ses actions par un acte de conscience. Sans cette conscientisation la reconnaissance du sujet n'est pas possible. La connaissance de soi et sur la possibilité entrevue de se gouverner soi-même (Olivier, 2008) est essentielle dans cette dynamique d'apprentissage pour soi-même. Ce détour sur la terminologie nous a semblé essentiel dans une démarche interrogeant l'essence de ce qu'on « acte ».

Il n'existe pas une forme unique de la relation d'accompagnement, mais la ligne de force est la place de sujet autonome faite à l'individu et une triade conceptuelle forte : *socialisation, autonomisation et individualisation*.

Les témoignages des praticiens (qui seront déclinés dans la suite de ce rapport) mettent souvent l'accent sur les « bricolages » qu'ils sont amenés à faire dans leur situation de travail, des réalités de travail diverses.

*Nous nous autorisons à terminer cette contribution par notre définition de l'accompagnement :*

*« L'accompagnement c'est une mise en mouvement du sujet qui doit saisir ce moment pour développer sa posture d'apprenance et ainsi grandir en tant qu'acteur et, devenir un auteur de son parcours personnel, de formation et professionnel » (M. Poulin, 2014, CRTD)*

## Références bibliographiques :

- CASTERA B. de, (1996). Le compagnonnage : culture ouvrière, Paris : PUF.
- FOUCAULT M., (2001). Dits et écrits, 1954-1988. II, 1976-1988, Paris : Gallimard, coll. « Quarto ».
- GERGEN K. J., (2005). Construire la réalité : un nouvel avenir pour la psychothérapie, Paris : Seuil.
- GUSDORF G., (1968). La parole, Paris : PUF.
- HONORÉ B., 1992, Vers l'œuvre de formation : l'ouverture à l'existence, Paris : L'Harmattan.
- LHOTELLIER A., (2001). Tenir conseil : délibérer pour agir, Paris : Seli Arslan.
- OLIVIER L., (2008), Détruire : la logique de l'existence, Montréal (Canada) : Liber.
- PAUL M., (2004). L'accompagnement ; une posture professionnelle spécifique, Paris : L'Harmattan.
- PAUL (M), 2003, « Ce qu'accompagner veut dire », in L'accompagnement et la dynamique individu-étude-travail, Carriérologie, vol. 9, n° 1 et 2, Bibliothèque nationale du Québec.
- POULIN (M), (à paraître), L'accompagnement comme un moment de développement de sa posture d'apprenance, OSP Paris
- REY B., (1996), Les compétences transversales en question, Paris : ESF.
- TOURETTE-TURGIS C., (1996). Le counseling : théorie et pratique, Paris : PUF
- VIAL M., CAPARROS-MENCACCI N., (2007). L'accompagnement professionnel ? Méthode à l'usage des praticiens exerçant une fonction éducative, Bruxelles : De Boeck

## Annexe 3

### – Le rôle des CARIF-OREF dans la professionnalisation des acteurs –

#### Introduction - Les Carif-Oref, lieux de professionnalisation croisée

Le terme de « professionnalisation » qui désigne l'une des grandes missions des Carif-Oref mérite quelques éclaircissements. Nos dispositifs régionaux s'adressent à des professionnels en activité dont la formation de base et l'expérience ont construit le professionnalisme. Il ne s'agit pas de rendre professionnels des opérateurs qui ne le seraient pas comme le craignent certains acteurs<sup>1</sup> mais de concevoir la « professionnalisation » comme un processus, dans une logique de formation permanente et d'enrichissement des compétences.

Notre offre de services se distingue par la diversité des ressources proposées et la mise en réseau des acteurs.

En effet, si les ressources qui contribuent à la professionnalisation sont souvent « des actions de formation continue de courte durée (acquisition ou perfectionnement de techniques et d'outils, connaissance des dispositifs...) », les relations entre partenaires constituent un élément non négligeable de professionnalisation en tant qu'elles permettent aux acteurs de mieux connaître leur environnement et de « s'ouvrir à d'autres manières d'agir »<sup>2</sup>. Richard Wittorski<sup>3</sup> s'intéresse particulièrement à l'offre de professionnalisation proposée aux individus et aux mécanismes du développement professionnel des sujets dans les situations de travail-formation. Ce qu'il définit comme une « mise en mouvement des individus dans des contextes de travail flexibles » correspond bien à l'objectif des partenaires du **séminaire**

---

<sup>1</sup> « Comment expliquer cet acharnement à vouloir professionnaliser des acteurs qui le sont déjà et à mutualiser des pratiques correspondant à des métiers différents ? », s'interroge une conseillère d'orientation-psychologue de l'Académie de Rennes à propos du SPRO dans une dépêche AEF nov. 2013

<sup>2</sup> Véronique de Clarens dans son article *Professionnalisation des acteurs de l'orientation tout au long de la vie* (AFP n° 208 Centre Inffo) souligne aussi le rôle des échanges de pratiques qui demandent « une prise de recul et une formalisation de l'action ».

<sup>3</sup> Professionnalisation et développement professionnel, L'Harmattan



**du 18 décembre 2013<sup>4</sup> autour du conseil et de l'accompagnement aux évolutions professionnelles** : changement de posture des réseaux et des praticiens, recherche d'amélioration permanente, formation des personnes à des outils en changement, avec des champs de références et des domaines de connaissances instables.

La mise en place du Service Public Régional d'Orientation (SPRO) et du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) va impacter les Carif-Oref dans leur mission de professionnalisation réalisée auprès des réseaux de l'accueil, de l'information et de l'orientation. Les partenaires<sup>5</sup> réunis lors du séminaire ont placé la question de la professionnalisation au cœur de leurs échanges car le contexte et les changements à venir vont demander aux praticiens des adaptations pour lesquelles des outils et/ou modules de formation sont déjà en place ou en construction. Si l'on a pu souligner que les différents réseaux disposent d'une offre de formation en propre mais partagent peu sur le terrain, ce rapprochement sur la question de la professionnalisation et la sollicitation du réseau des Carif-Oref laissent envisager un travail collectif et des collaborations pertinentes. Les Carif-Oref « lieux ressources reconnus pour une diversité de réseaux, sont porteurs d'une dynamique centrée sur les pratiques partenariales et concertées, productrice de compétences collectives et partagées »<sup>6</sup>.

En s'appuyant sur l'analyse de l'état des lieux de l'offre de professionnalisation des Carif-Oref en faveur des acteurs de l'orientation<sup>7</sup>, cet article vise à identifier l'offre partagée du réseau en termes de service proposé et d'informations contextuelles telles la connaissance des métiers et du marché du travail sur un territoire, des dispositifs emploi formation, des publics spécifiques...

Il illustre ainsi la dimension inter-réseau et interrégionale de l'offre de professionnalisation qui fait la spécificité et la force des Carif-Oref dans un contexte qui privilégie l'utilisateur et ses besoins et place les professionnels de l'orientation dans des situations de concertation et d'échanges sur leurs pratiques pour une optimisation du service rendu au tout public.

## **1. Une offre de professionnalisation inter-réseaux et territorialisée**

### **1.1 - Une offre définie en fonction des politiques Etat Région**

Les contrats de plan 2000-2007 Etat-Région ont introduit la question de l'orientation comme condition d'une meilleure insertion professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi.

C'est l'époque des premiers portails d'information sur les métiers, le marché du travail et les dispositifs de formation mis en œuvre par les Carif-Oref pour faciliter le travail d'accompagnement des parcours professionnels par les acteurs de l'orientation ; C'est aussi la tenue des premières conférences ou colloques régionaux sur l'orientation tout au long de la vie favorisant la connaissance et les échanges entre les acteurs concernés et parfois même introduisant une première réflexion sur l'organisation collective d'un service régional de

---

<sup>4</sup> Séminaire co-organisé par le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) et le réseau inter Carif-Oref (RCO)

<sup>5</sup> Pôle Emploi, Missions locales, Agefiph, Fongecif, Apec

<sup>6</sup> Françoise BRAUN et Sandrine POITTEVIN *Quels enjeux pour la professionnalisation des acteurs de la formation, de l'insertion, de l'orientation ?* AFP n° 215 Centre Inffo

<sup>7</sup> Etat des lieux réalisé par le groupe professionnalisation des acteurs RCO à l'occasion du séminaire du 18 décembre 2013

l'orientation et des actions communes de professionnalisation ; on peut aussi évoquer la mise en place d'espaces ressources territoriaux d'accueil des publics, animés par les Carif-Oref, l'organisation de forums métiers emploi formation partenariaux dans lesquels les Carif-Oref jouent un rôle majeur, etc.

Avec la création du service public de l'orientation (SPO) par la loi du 24 janvier 2009, l'Etat et les Régions sollicitent les Carif-Oref pour les accompagner dans la labellisation des groupements territoriaux du SPO, et aussi dans l'outillage commun et les échanges sur les pratiques.

Deux ans plus tard, suite à un audit de l'Igas sur les missions des Carif-Oref, une circulaire du 25 juillet 2011 de l'Etat, introduit la professionnalisation des acteurs de l'orientation comme compétence de droit commun du réseau, en lien avec la mise en place du Service public de l'orientation, au côté de l'information sur l'offre de formation.

La création du SPRO (Service Public Régional de l'Orientation) en 2012, dans le cadre du pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi vise à accélérer le processus de coordination des interventions des acteurs de l'orientation pour un meilleur service rendu aux citoyens.

Huit régions expérimentent depuis janvier 2014 le nouveau SPRO : Aquitaine, Bretagne, Centre, Limousin, Pays de la Loire, Rhône-Alpes, Auvergne et Poitou-Charentes. Celles-ci ont déjà mis en œuvre des expériences qui vont dans le sens d'une meilleure articulation des différents opérateurs à travers l'appui des Carif-Oref.

Enfin, la loi sur la sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 crée un nouveau dispositif qui permet à chaque travailleur actif de disposer d'une prestation de Conseil en Evolution Professionnelle (CEP), dont l'objectif est d'améliorer sa qualification.

Face à ce contexte étroitement lié aux priorités des politiques nationales et régionales, l'état des lieux des actions de professionnalisation réalisé fin 2013, à l'occasion du séminaire du FPSPP, a révélé une diversité de l'offre de professionnalisation proposée par le réseau des Carif-Oref.

## **1.2 - Une offre de professionnalisation diversifiée**

La majorité des Carif-Oref élaborent une offre de professionnalisation pour les acteurs emploi-formation-orientation : professionnels-les de l'information et de l'orientation, conseillers-ères de Pôle emploi, des Missions locales, des Cap emploi, des CIO, des Maisons de l'emploi, des MIFE, des Espaces ou Maisons des métiers et de la formation (appellation propre selon les régions), accompagnateurs-trices des structures d'insertion, des Plans Locaux d'Insertion par l'Economie (PLIE), consulaires, et bien sûr organismes de formation.

Ces différentes structures assurent la formation de leurs salariés-es (ou agents), certains sur un dispositif national et selon leurs propres priorités. Les actions de professionnalisation proposées par les Carif-Oref sont des moments de rencontre et de partage pour les opérateurs d'un territoire qui par ailleurs se côtoient relativement peu.

L'offre régionale de professionnalisation contribue ainsi au décloisonnement entre les réseaux et les dispositifs et permet de faire passer des messages régionaux spécifiques selon les souhaits de ses commanditaires.

En ce sens chaque Carif-Oref construit une offre en appui aux politiques publiques emploi-formation-orientation de son territoire ; les acteurs qui se forment ensemble partagent alors ces priorités régionales avec d'autres réseaux.

Cette culture professionnelle territorialisée ne disqualifie pas les compétences spécifiques des opérateurs et leurs ressources de réseau ; elle veut être un plus pour chacun d'eux et favoriser un service d'égale qualité pour les usagers.

***L'offre du réseau s'organise autour des modalités suivantes, illustrées par des contributions du réseau :***

- *Des modules de formation de courte durée de 1 à 5 journées sur les compétences des professionnels propres au service proposé au public. Ces actions sur l'enrichissement du cœur de métier sont réalisées par des prestataires extérieurs issus d'appels d'offres ou d'appels à propositions ou encore d'appels à compétences à partager (cf encadrés du PRAO Rhône-Alpes ci-dessous, Carif Espaces compétences Paca p. 5)*
- *Des séquences d'information sur les dispositifs, les métiers, les territoires, les publics (cf encadrés PRAO, Carif-Oref Corse Compétences p. 8, Carif Espaces Compétences Paca, Carif-Oref Prisme Limousin p 8, Atout Métiers Languedoc Roussillon)*
- *Des outils d'orientation animés principalement par l'équipe interne avec appel à des partenaires (branches professionnelles, OPCA, PE, Direccte, Région...) cf encadré du PRAO Rhône-Alpes, ...*
- *Des formations-actions visant un public spécifique, réalisées sur mesure, personnalisées et en discontinu pour favoriser l'appropriation des connaissances et des pratiques (encadrés Crefor Haute-Normandie p. 7, ARTLV Poitou-Charentes p.6, Carif Arifor Champagne-Ardenne P 9)*
- *Des ateliers ressources, méthodes, découvertes, projets permettant la réflexion collective, l'échange et la construction d'outils communs (cf encadrés PRAO Rhône-Alpes, ARFTLV Poitou Charentes)*
- *Des espaces collaboratifs, espaces numériques et communautés d'échanges de pratiques en ligne pour les acteurs de l'AIO, favorisant le « apprendre ensemble, à partir de l'expérience de chacun » (cf encadré Carif-Oref Auvergne p. 4)*

## PRAO - Professionnalisation des acteurs-trices de l'orientation

Afin d'améliorer la connaissance mutuelle des acteurs-trices de l'Accueil, Information, Orientation (AIO) et de favoriser leur complémentarité, le PRAO propose depuis 10 ans déjà une offre de professionnalisation centrée sur leurs besoins : que ce soit l'acquisition ou le renforcement de **connaissances**, une montée en compétences en matière d'**outillage** et de **méthodologie** ces actions sont déclinées sur l'intégralité du territoire Rhône alpin, dans une centaine de lieux.

### Les Connaissances :

L'acquisition ou le renforcement des connaissances portent sur :

- les dispositifs (dispositifs de formation, d'orientation, de mobilité internationale)
- les métiers
- l'environnement (connaissance de l'entreprise, branches professionnelles)

### L'Outillage :

Il porte sur 3 entrées :

- l'offre de formation
- l'appropriation des données (portrait socio-économique de la région, environnement socio-économique d'un territoire)
- les outils du conseiller proposés sur le site [www.rhonealpes-orientation.org](http://www.rhonealpes-orientation.org)

### La Méthodologie :

Les principales thématiques sont :

- l'accueil : par exemple accueillir et renseigner l'individu, l'accueil et l'information généraliste
- le conseil et l'orientation : analyse de la demande d'orientation, qualité de l'orientation
- les postures et techniques : techniques et outils de travail sur les représentations professionnelles, gestion des situations difficiles et d'agressivité, rendre l'individu acteur de son parcours,
- les problématiques des publics : égalités professionnelles, raccrochage, comportements addictifs

Ces sessions se basent sur les besoins exprimés par les structures AIO qui sont toutes membres du GIP PRAO et c'est tout naturellement que le PRAO proposera d'accompagner la mise en place du SPRO.

## Un réseau social au service de la professionnalisation des acteurs (Carif-Oref Auvergne)

Depuis juin 2013, le **Carif-Oref Auvergne teste l'usage d'un réseau social (IODA)\* au service de ses actions de professionnalisation** (en amont et en aval). Après un an d'utilisation, quel bilan en tirer ?

C'est avant tout la satisfaction des professionnels-les en formation qui est à retenir, avec des retours unanimes : l'utilisation de ce **réseau social permet d'accroître la qualité des formations**. Entre autres effets positifs, IODA permet ainsi la mise à jour des informations, les compléments d'information, les réponses aux questions (laissées en suspens au cours de la formation ou posées sur la communauté dédiée), la mise en ligne de documents supplémentaires à ceux présentés au cours de la formation, etc.

Pour le-la formateur-trice, IODA :

- participe aussi à l'évaluation de la session de professionnalisation (par les retours des utilisateurs-trices),
- contribue au suivi des participants-tes à la session (par une évaluation de la mobilisation quotidienne des acquis de la formation)
- permet la création d'un espace de ressources unique, partagé par tous les participants-tes, et flexible.

Du rôle de formateur-trice au rôle de formateur-trice/community manager

Le-la formateur-trice devient ainsi, en plus d'être pointu sur une thématique, le-la véritable animateur-trice de sa communauté. Cette nouvelle modalité d'accompagnement l'oblige ainsi à acquérir des compétences techniques, des compétences d'animation de réseau social et d'accompagnement dans l'usage des réseaux sociaux. Pour le « bonheur » des professionnels-les en formation !

*\*Le réseau IODA : c'est un réseau social régional destiné aux professionnels-les de la formation, de l'orientation, de l'emploi lancé fin décembre 2012. Au 24 juin 2014, il compte 907 professionnels-les, plus d'une trentaine de communautés (thématiques, territoriales, d'instance, etc.), avec un volume d'échange de plus de 1 800 publications.*

Ces actions de formation visent à renforcer l'offre existante spécifique aux réseaux (plans de formation de Pôle emploi, des CIO, des Missions locales, de l'information jeunesse, des Fongecif) dans le cadre de groupes inter-réseaux, favorisant la confrontation des points de vue, des postures, des outils et des pratiques professionnelles.

Ce rôle historique des Carif-Oref « d'ensembliser des réseaux » prend un sens nouveau dans le cadre de la mise en œuvre du service public de l'orientation : il participe à la structuration de l'offre de service proposée par les opérateurs du SPO, SPRO et du Conseil en évolution professionnelle.

## 2. Une offre de professionnalisation interrégionale Carif-Oref sur le SPRO et le CEP en construction

### 2.1 - Une offre qui s'appuie sur un réseau interrégional

Cette offre de professionnalisation des Carif-Oref présente des caractéristiques liées au territoire, elle dépend de l'histoire et des relations partenariales et interinstitutionnelles, elle se construit en fonction des besoins de développement, des priorités, de certains accords régionaux, de la présence de tel ou tel opérateur... Pour être diversifiée, elle n'est pas pour autant dissonante par rapport au contexte général. Les équipes qui la construisent partagent et échangent d'une région à l'autre au sein du réseau Carif-Oref (RCO), améliorant ainsi la cohérence et la richesse des contenus comme des modalités offertes.

Ce réseau interrégional de praticiens de la professionnalisation permet à chaque Carif-Oref de mettre en œuvre pour ses commanditaires un dispositif spécifique aux thématiques choisies, tout en restant à l'écoute de ce qui se fait ailleurs dans une recherche de qualité et de cohérence.

Cette dimension inter-régionale relie chaque dispositif régional à un contexte plus général et rend possible l'identification d'une **offre commune afin de ne pas perdre de vue l'exigence d'équité dans le service final rendu à l'utilisateur pour l'ensemble du territoire**. Grâce à cela, RCO offre à ses partenaires des possibilités de coopération en phase avec leur dimension nationale. Cette dimension est déjà à l'œuvre et ne peut que se renforcer avec la mise en œuvre du SPRO et du CEP qui va toucher des réseaux avec lesquels les Carif-Oref travaillent de longue date : Pôle emploi, Missions locales, Cap emploi, Opacif.

## Une offre commune inter Carif-Oref de professionnalisation des acteurs du SPRO

Signifie « actions de formation »

### L'exemple de l'offre de professionnalisation du Carif Espace Compétences en Paca

**Matinale sur l'enjeu de l'information** sur les données socio-économiques dans la réussite des trajectoires professionnelles  
Elle a pour objectif d'identifier l'importance de ces informations dans les décisions d'évolution professionnelle des personnes, l'impact sur les pratiques d'accompagnement (ingénierie de l'information, médiation) et les conséquences en terme de pratiques partenariales territoriales (travail avec les producteurs de données, connaissance partagée, capitalisation).

**Un cycle de journées outils** consacrées au marché de l'emploi local, les métiers qui recrutent, l'offre de formation régionale  
Construit en lien étroit avec les principaux producteurs de données sociologiques et économiques (la Direccte, Pôle emploi, l'ORM, l'APEC, le CEREQ, l'INSEE), il permet d'approfondir la réflexion et de faciliter l'appropriation de ces informations.

**Des formations modulaires sur la thématique** « La médiation de l'information et l'accompagnement des mobilités professionnelles »

4 sessions de 3 jours de formation sont prévues sur les départements pour appréhender les enjeux de l'appropriation de l'information, identifier les conséquences en termes de pratique d'information individuelle et collective et d'accompagnement des mobilités professionnelles des personnes, comprendre les évolutions en cours en terme de mobilité professionnelle et leurs impacts sur le cadre d'intervention des professionnels-les.

D'autres formations sont également proposées sur les thèmes suivants : l'ADVP, l'entretien d'explicitation, les écrits professionnels dans le champ de l'orientation, aider à l'émergence des compétences dans le cadre du CV du futur, ...

**Des informations sur les métiers et la sensibilisation à l'Égalité Femmes/Hommes**

6 sessions sur l'« Economie verte : emplois, métiers et formations en Provence-Alpes-Côte d'Azur Nouveaux Métiers ou mutation des compétences ? » sont proposées aux professionnels-les de l'AIO sur les 6 départements de la région.

**2 sessions sur la « Découverte des métiers : la place des femmes »** pour les secteurs du bâtiment et des Travaux Publics afin de sensibiliser les professionnels-les à ces métiers réputés a priori réservés aux hommes, alors qu'ils offrent de nombreux emplois souvent non pourvus.

**Mise à disposition d'un Espace Ressources en ligne autour des données socio-économiques**

Sur le site destiné aux professionnels-les, la rubrique sur les données socio-économiques a été réorganisée de façon à simplifier l'accès aux différentes études disponibles avec une approche territoriale (au niveau régional, au niveau départemental) et une approche par producteur de données (ORM, Pôle emploi, Direccte, Insee, Apec, Cereq, Dares, ...). Un Netvibes dédié recense l'ensemble des informations disponibles sur la région PACA ;

Promotion et participation aux **Cafés Pros mis en place localement** Le Carif continue à promouvoir et accompagner la mise en place de nouveaux cafés pros sur les territoires régionaux.

## 2.2 - Les contenus de l'offre commune au réseau en faveur des acteurs du SPRO

### Enrichir les compétences professionnelles

Les premières actions de formation visent à renforcer les compétences professionnelles des conseillers-ères ou des chargés-es d'information comme le 1er accueil, l'analyse de la demande d'orientation, l'identification des compétences, les transitions et la sécurisation professionnelle, la place du numérique en orientation, l'accompagnement du CEP, l'analyse de la pratique et les techniques et démarches, ou encore « accompagner les transitions et mobilités professionnelles, faire évoluer ses pratiques d'orientation ».

## Ateliers des conseillers-ères prescripteurs en Poitou-Charentes

**Le rôle déterminant des conseillers-ères prescripteurs dans la construction des parcours de formation** implique qu'ils aient une **lisibilité des dispositifs existants et des modalités de financement**. Afin de leur permettre de mieux s'approprier ces outils, la Région Poitou-Charentes, Pôle emploi et l'Agefiph organisent, avec l'appui de l'Agence Régionale de la Formation (ARFTLV), les Ateliers des conseillers-ères prescripteurs. Ce temps de professionnalisation sur une journée est destiné aux conseillers-ères prescripteurs, opérateurs des réseaux Pôle Emploi, Missions locales, Cap Emploi, Cidff, chargés-es de mission VAE et formation de la Région Poitou-Charentes, accompagnateurs des Conseils Généraux. Il offre des temps d'échanges en groupes restreints sur les pratiques de prescription de formation avec un travail sur des cas concrets.

En 2013, 255 professionnels-les ont participé à ces journées. Pour l'année 2014, 4 journées sont programmées, une par département.

Ces actions de formation sont conduites à la fois pour permettre des échanges entre professionnels-les (ateliers, rencontres, présentation d'outils...) mais aussi pour créer des dynamiques sur les territoires, elles seront un point fort pour soutenir la mise en œuvre du SPRO.

### **Renforcer les domaines de connaissances**

Les Carif-Oref mettent en œuvre d'autres actions qui ont pour objectifs de développer différents domaines de connaissances. Parmi les actions proposées, on peut citer :

- **Sur les dispositifs de l'emploi :**

Les dispositifs de mobilité internationale et l'Insertion par l'Activité Économique (IAE) (Rhône Alpes) ; Les outils et les acteurs facilitant la mobilité européenne (PACA) ; Présentation d'EMMA (module d'autoformation à distance sur la mobilité européenne) sur les territoires (PACA) ;

Le cadre juridique de l'emploi et de la formation professionnelle continue, les Jeunes et demandeurs d'emploi : insertion, formation et retour à l'emploi (Poitou-Charentes) ; Le diagnostic et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sur l'espace territorial (Picardie) ;

- **Sur les dispositifs de formation :**

Le dispositif de formation professionnelle continue (Rhône Alpes, Corse, Bretagne, Ile de France, Midi-Pyrénées, Poitou Charentes, Auvergne, Basse Normandie, Champagne-Ardenne, PACA) ;

Le dispositif de Validation des Acquis de l'Expérience VAE (Rhône Alpes, Haute Normandie, Bretagne, Midi-Pyrénées, Auvergne, Picardie, Champagne-Ardenne) ; La réforme de la formation professionnelle et la nouvelle étape de décentralisation (Rhône Alpes, Corse, Picardie, Haute-Normandie, PACA) ; Connaissance des politiques publiques et des collectivités territoriales (Ile de France), Présentation des portails pro et grand public (Auvergne) ;

- **Sur les dispositifs d'orientation :**

Les dispositifs d'orientation : acteurs et services (Rhône Alpes, Basse-Normandie) ; Repères sur l'orientation et la formation tout au long de la vie (Haute Normandie) ; Quelles évolutions envisagées en matière d'orientation et de formation professionnelle, à travers la réforme de la

formation professionnelle ? (Picardie) ; Réunion d'information sur l'accès à la formation dans les trois fonctions publiques Etat, hospitalière, territoriale (Poitou Charentes).

**Le Crefor propose aux professionnels-les (orientation, formation, insertion, emploi), en collaboration avec la Région et la Direccte, un cycle intitulé « Utiliser la VAE, c'est pas compliqué ! », avec un triple objectif :**

1. Permettre aux acteurs de mettre à jour leurs connaissances sur l'organisation et les enjeux de la VAE en Haute-Normandie.
2. Inscrire la VAE dans les services d'orientation.
3. Faciliter l'utilisation de la VAE dans les parcours de formation et d'insertion professionnelle par une meilleure connaissance opérationnelle du dispositif en Haute-Normandie.

**Cinq séances thématiques**, qui peuvent être suivies en totalité ou en fonction du thème que chacun souhaite approfondir, sont réparties sur l'année. Chacune d'elles est animée par le Crefor et les acteurs concernés de la VAE : La VAE : cadre juridique et données régionales ; Informer et conseiller en VAE, c'est quoi ? ; Titres, diplômes, CQP, quelles différences ? ; L'accompagnement méthodologique : pour quoi faire et comment ? ; Jury de VAE : quelles pratiques ?

La mise en place de ce cycle permet de mobiliser à chaque séance entre 60 et 80 professionnels-les venus de tous horizons : organismes de formation, centres de bilan, CIO, Missions locales, Pôle emploi... Au-delà des objectifs visés, chaque séance est l'occasion pour les participants-tes de repérer « qui fait quoi » dans les dispositifs VAE régionaux et de trouver des réponses à des questions précises.

**Grâce à ses compétences complémentaires** en matière d'observation (Observatoire VAE), de ressources documentaires et d'ingénierie (mission professionnalisation), le **Carif-Oref peut offrir aux professionnels-les un service « sur mesure »**. Enfin, la place qu'il occupe aux croisements des différents réseaux d'acteurs lui permet de construire, lorsque c'est nécessaire, des actions partenariales de professionnalisation.

Un autre enjeu important du dispositif du SPRO est de délivrer **une information sur les métiers, les filières et le marché du travail**<sup>8</sup>.

De nombreuses actions ont pu être développées par les Carif-Oref sur :

- **La connaissance des métiers :**

*L'agriculture, le sanitaire et social, le spectacle vivant, la croissance verte, le tourisme... 12 secteurs en tout (Rhône Alpes) ; Intégrer la mixité des métiers dans les pratiques d'orientation au sein des SEDOP (PACA) ; Mieux connaître les métiers (Limousin) ; Ateliers de sensibilisation aux métiers en tension ; Professions vertes et verdissantes ; ateliers départementalisés AIO (Ile de France) ; ...*

*Ateliers Découvertes sur des secteurs (Picardie), les observatoires prospectifs des branches professionnelles (Basse Normandie) ; ...*

- **La connaissance du marché du travail :**

*Environnement emploi/formation (Picardie) ; Emplois, métiers : tendances et perspectives (Midi Pyrénées) ; Données socio-économiques : sources et usages (Midi Pyrénées, Corse, Rhône Alpes, Bretagne, Basse-Normandie) ; L'enjeu des données socio-économiques dans la réussite des trajectoires professionnelles (PACA) ; Appropriation des études sectorielles*

---

<sup>8</sup> **Mesure 20 du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi-6 novembre 2012** : Assurer une évaluation permanente de l'adaptation de l'offre des formations aux besoins de compétences des employeurs et amorcer dès 2013 la mise en place d'un nouveau service public de l'orientation, du secondaire au supérieur, fondé sur une approche Métiers-Qualifications.



*et des études régionales emploi-formation (Bretagne); L'activité économique et sociale (Limousin); Connaissance du territoire : spécificités, forces et faiblesses (Auvergne); ...*

- **La connaissance de l'offre de formation :**

*L'offre de formation régionale (Rhône-Alpes); Faciliter la recherche sur l'offre de formation (Limousin); les WEB RDV pour la présentation de l'outil de recherche sur l'offre de formation (Poitou-Charentes); ...*

Sur ces domaines de connaissances, la complémentarité des métiers des Carif et des Oref est un atout précieux. L'Oref apporte les données socio-économiques et son expertise de leur analyse et interprétation, tandis que le Carif favorise la vulgarisation de l'information et sa diffusion voire organise une animation adaptée aux connaissances présentées.

La transversalité des missions des Carif et des Oref participent à la meilleure appropriation des connaissances métiers emploi formation par les acteurs de l'AIO.

#### **Prisme Limousin : la participation de l'observatoire à l'offre de professionnalisation**

La transversalité entre les missions est un des axes principaux de l'organisation générale de Prisme Limousin.

A ce titre, l'observatoire intervient et participe de façon active à l'élaboration du programme de professionnalisation (présentations diverses et recherche de thèmes et d'intervenants-tes).

- En **appui à la programmation des « zooms métiers » de la Cité des Métiers**, animation de 7-8 conférences annuelles sur les opportunités d'emploi, les évolutions des compétences et de formations des métiers concernés. Dans ce cadre, l'observatoire présente les caractéristiques des métiers avec les professionnels-les socioéconomiques (OPCA, Branches professionnelles, chefs d'entreprise...) auprès des relais AIO (Pôle emploi, Missions locales, organismes de formation, associations,...).

- Chaque année, l'ensemble des travaux de l'observatoire fait l'objet de séances d'appropriation des outils proposés auprès des professionnels-les de l'emploi et de la formation ainsi qu'un panorama de l'actualité économique en Limousin.

En fonction des études réalisées par l'observatoire dans l'année, des présentations spécifiques sont effectuées généralement accompagnées d'une perspective plus large (étude nationale) introduite par un-e intervenant-e extérieur-e (exemples : métiers de la croissance verte, compétences des établissements des pôles de compétitivité avec le Centre d'Analyse Stratégique).

Ces actions sont un véritable socle commun de travail pour les Carif-Oref pour poursuivre cette acculturation des professionnels-les de l'orientation sur les métiers, les filières et leurs évolutions.

Cependant, il restera certainement à renforcer, même si ce type d'action est déjà mis en œuvre sur certaines régions, un accompagnement sur la compréhension, l'appropriation et l'usage des données socio-économiques du territoire.

Le SPRO devra également réfléchir à **l'accueil de publics spécifiques et des questions transversales comme la lutte contre les discriminations, l'égalité entre les Femmes et les Hommes**. Ces questions ont pu être traitées dans le cadre d'actions des Carif-Oref comme : *favoriser l'égalité des chances en diversifiant les choix d'orientation (2012) en Picardie ; Sur la mixité/interculturalité : sensibiliser des entreprises et des professionnels-les de l'emploi à la prévention et la lutte contre les discriminations (Corse) ; Estime de soi et inter culturalité, approche interculturelle, prendre en compte la mixité (Ile de France) ; Sensibiliser et accompagner à la lutte contre les discriminations et à l'égalité homme/femme (PACA, Champagne-Ardenne)*, mais aussi **l'illettrisme, le handicap...**

## L'offre de professionnalisation du Carif-Oref Corse Compétences 2014

1/ L'accueil et l'accompagnement des travailleurs handicapés (F/H) dans l'entreprise

Action I - Accueil et accompagnement des travailleurs handicapés (F/H) ; Evolution de la notion de handicap et ses traductions institutionnelles et opérationnelles ; Connaissance des acteurs de l'insertion des personnes handicapées

Action II - Comment gérer l'accueil d'un travailleur handicapé et l'orienter dans son parcours professionnel

Action III - L'accueil et l'intégration d'un travailleur handicapé (F/H) dans sa structure ou son entreprise et son maintien en emploi

2/ Sensibilisation à la problématique de l'illettrisme, repérage et premières orientations des demandeurs d'emploi ou des salariés-es en situation d'illettrisme

3/ Appropriation de la Réforme de la formation professionnelle continue et la nouvelle étape de décentralisation : enjeux et impacts

4/ Connaissances des secteurs et métiers : métiers de la propreté, métiers de l'agriculture

5/ Appropriation des données socioéconomiques

6/ Méthodologie d'entretien et de suivi de parcours des jeunes en insertion professionnelle (E2C, Missions locales, dispositif DINA) -

Action plutôt destinée aux formateurs-trices et prescripteurs

### La dimension territoriale

De telles actions proposées à une diversité d'acteurs permettront de renforcer une connaissance partagée des acteurs et des dispositifs. Elles seront indispensables à développer mais aussi à territorialiser pour renforcer les interactions et les fonctionnements partenariaux sur les bassins d'emploi ou locaux.

Les différents programmes régionaux de professionnalisation peuvent être complétés grâce au rôle privilégié des Carif-Oref dans l'accompagnement des acteurs sur les échanges de pratiques.

## Professionnaliser l'AIO à travers l'appui aux dynamiques territoriales en Languedoc-Roussillon

Dans le cadre d'un partenariat établi avec la Région, qui anime le Service public régional de l'orientation, Atout Métiers LR intervient avec les services régionaux dans 16 **séminaires territoriaux** pour impulser **une dynamique de réseau** au niveau local.

Il s'agit de mobiliser les professionnels-les AIO, directeurs-trices et conseillers-ères, pour échanger sur la relation emploi formation d'un même territoire et s'approprier des outils d'information développés par Atout Métiers LR : trouver une formation, connaître les métiers, devenir apprenti, valider son expérience, connaître le territoire et les branches professionnelles en région.

Cette organisation en forme de **rencontres territorialisées** est complétée par le catalogue des **Rendez-vous d'Atout Métiers LR**. Pour la seule année 2014, plus de 40 sessions d'information à destination des professionnels-les de l'emploi et de la formation sont proposées et visent à faciliter l'utilisation des outils qui leurs sont destinés. Enfin, Atout Métiers LR est chargé de la professionnalisation des conseillers-ères **des Points Information Conseil sur la VAE**, un réseau mis en place par la Région sur l'ensemble du territoire depuis 2006. Des actions régulières de sensibilisation des conseillers-ères de l'AIO sur la VAE sont également réalisées.

### 2.3 - L'offre d'accompagnement à la mise en œuvre du CEP

Ce dispositif créé par la loi du 14 juin 2013 s'inscrit pour sa mise en œuvre dans le cadre du SPO et SPRO.

Il s'agit, pour reprendre le projet de cahier des charges du CEP réalisé par l'instance quadripartite et l'Igas, d'accompagner de manière non prescriptive les actifs dans leurs projets d'évolution professionnelle et de faciliter, en lien avec les besoins économiques des

territoires, la recherche des solutions d'ingénierie financière pour faciliter la mobilisation du Compte Personnel de Formation (CPF)<sup>9</sup> et l'accès à la formation de façon générale.

Le rôle des Carif-Oref de producteur de données sociales et économiques territoriales, d'information sur l'offre de formation régionale et ses dispositifs financiers sont au cœur de ce nouveau dispositif. En outre, les prestataires du CEP désignés par la loi (Pôle emploi, l'Apec, les Cap emploi, les Missions locales, les organismes paritaires collecteurs agréés au titre du congé individuel de formation et toute structure désignée par les institutions régionales) sont des interlocuteurs habituels voire des usagers de l'offre de services des Carif-Oref.

Certains Carif-Oref sont déjà mobilisés pour participer à la mise en œuvre de ce nouveau dispositif.

- On peut notamment évoquer l'implication du Carif-Oref Pays-de-la-Loire, dans l'intégration du réseau de Conseil en évolution professionnelle (initié par le Conseil régional et la Copire<sup>10</sup> et mis en œuvre depuis 2010 par le Fongecif au bénéfice de plus de 1 000 salariés-es et couvrant depuis 2013 l'intégralité du territoire ligérien) dans le nouveau schéma de structuration de l'offre de service d'information et de conseil à l'aube de la mise en place du SPRO.
- Plus récemment, la Région Bourgogne a confié au Carif-Oref C2R l'accompagnement du réseau des opérateurs de la VAE, désignés comme opérateurs régionaux du CEP par le Conseil régional. Ainsi, le dispositif, construit sous la forme de 10 journées d'analyse de pratiques, animées en discontinu par un praticien chercheur, ont permis l'acculturation au métier de conseiller-ère en évolution professionnelle, la connaissance des partenaires et des ressources et supports nécessaires à l'exercice du CEP.

#### **En Champagne-Ardenne, l'Arifor a organisé la professionnalisation des coordinatrices Territoriales des Espaces Métiers (CTEM) au Conseil en évolution professionnelle**

Suite à une expérimentation confiée par la Région au Fongecif Champagne-Ardenne fin 2011 sur la mise en place du CEP au sein de 3 Espaces métiers, le CEP a été généralisé à l'ensemble du territoire régional en 2012 et inscrit comme une nouvelle offre de service des Espaces métiers.

L'Arifor, chargée de la coordination du réseau des Espaces métiers depuis 2005, a élaboré le cahier des charges de la formation action de 5 jours proposée aux CTEM sur : la connaissance approfondie des dispositifs salariés-ées, des mises en situation sur la base d'étude de cas rencontrés, la posture dans un entretien conseil en face à face (écoute, reformulation de la demande, éléments de réponse), un travail sur l'outillage (élaboration d'un guide d'entretien).

Réalisée en discontinu avec des temps à distance individualisés, la formation a pu répondre aux besoins de chaque CTEM. La création d'une bibliothèque numérique de cas partagée par le réseau des CTEM est en cours de réalisation avec l'appui de l'Arifor.

<sup>9</sup> CPF : Compte Personnel de Formation, créé par l'accord et la loi de sécurisation de l'emploi de 2013, remplace le DIF et sera attaché à la personne et non au contrat de travail. Il suivra l'individu tout au long de sa vie en lui permettant d'acquérir des heures de formation financées, sans limite de temps, quels que soient les changements de statut professionnel.

<sup>10</sup> Copire : Commission Paritaire Interprofessionnelle Régionale pour l'Emploi, lieu de concertation régional entre partenaires sociaux.

Cette offre de service du réseau sera à développer en partenariat avec les acteurs du CEP afin de pouvoir organiser des regroupements inter-réseaux en matière d'évolution professionnelle. Certaines actions proposées sur le thème de l'orientation ou des transitions viendront tout naturellement enrichir les compétences des conseillers-ères dédiés-es au CEP.

On peut ainsi noter d'ors et déjà dans l'offre de l'ARTLV, Carif Poitou-Charentes, les modules de formation suivants : *Faire évoluer ses pratiques d'orientation, accompagner les transitions et les mobilités professionnelles, s'approprier des outils de capitalisation des acquis et des compétences, les boîtes à outils de l'orientation,...*

A côté de cette mobilisation du réseau RCO en termes d'accompagnement des opérateurs du CEP, les actions inter-réseaux d'information sur les données socio-économiques et d'échanges sur les pratiques seront, comme pour le SPRO, un atout essentiel pour organiser sur les territoires la complémentarité nécessaire entre les acteurs de ce nouveau service.

Un des derniers objets de réflexion, mutualisation du réseau RCO, est l'usage des EPortfolio comme outils de traçabilité des compétences des publics. Certaines régions, comme Poitou-Charentes, Lorraine et Paca ont impulsé depuis plusieurs années une pratique de ces outils et confié totalement ou en partie au Carif-Oref l'accompagnement des professionnels-les à leur usage auprès du grand public.

Ces Carif-Oref et le réseau RCO plus largement pourront ainsi, lors de la parution des textes d'application sur la création du CPF (Compte Personnel de Formation), avoir toute leur place dans la diffusion et l'usage de ce « portfolio national » pour tout public de plus de 16 ans.

### **En conclusion- De nouveaux services à rendre**

Face aux enjeux de l'orientation tout au long de la vie et d'un accès universel du public, les structures d'information et de conseil ont à adopter une nouvelle posture face à l'utilisateur, à répondre non plus selon un statut mais en fonction d'une problématique individuelle. La dimension inter-réseaux devient indispensable sur les territoires pour préparer les opérateurs à rendre un service pour tout public et favoriser le décloisonnement des dispositifs pour de véritables parcours professionnels tout au long de la vie.

La transversalité de l'offre régionale de professionnalisation des Carif-Oref, structures ressources multimodales autour de la fonction « Carif » et de la fonction « Oref » mise progressivement aussi au service de la personne, ne peut que structurer la transversalité attendue du service à rendre par les opérateurs du SPRO et du CEP.

Il existe au sein du RCO un ensemble d'expertises sur la connaissance de l'offre de formation professionnelle, le paysage de la formation professionnelle, les données sociales liées à la personne, les données économiques, le marché du travail, les trajectoires emploi-formation des personnes... Ces expertises diverses et partagées rendent possible la structuration d'une offre « tronc commun » à proposer dans chaque région à l'ensemble des acteurs. Il ne s'agit pas de production d'un modèle d'action ni d'harmonisation imposée de pratiques ; en

permettant aux acteurs d'un territoire de se former ensemble, on met en place les conditions de leur connaissance réciproque et une meilleure complémentarité. Cette interconnaissance des acteurs et des structures est une des clés du service à rendre en permettant le relais vers « la bonne porte ».

La finalité de nos services est bien tournée vers l'utilisateur, ses droits, la réussite de son parcours tout au long de sa vie professionnelle selon une diversité de statuts. La mutualisation d'outils, l'usage partagé d'une information pertinente appuyée sur les productions du Carif-Oref, la capitalisation de chaque étape d'un parcours, la cohérence des démarches proposées aux personnes, l'identification d'un tronc commun de compétences des opérateurs doivent permettre de fluidifier les parcours et les étapes de transition professionnelle. Dans son rôle d'ensemblier, le réseau des Carif-Oref est au cœur des enjeux de l'orientation tout au long de la vie.

## **Annexe 4**

**– Pôle emploi : Référentiel des compétences pour être acteur de son évolution professionnelle –**



---

**Référentiel des compétences nécessaires**  
**pour être acteur de son évolution professionnelle**

---

## Évaluer le niveau de maîtrise des compétences à s'orienter

Niv. 1	Niv. 2	Niv. 3	Niv. 4	Niv. 5
Absence de la compétence à s'orienter ou compétence très peu développée	Compétence à peu développée et encore en deçà du niveau minimum pour être mobilisée en orientation	Compétence développée au niveau minimal pour sa mobilisation dans le projet d'orientation	Mise en œuvre autonome de la compétence à s'orienter	Mise en œuvre autonome de la compétence à s'orienter et capacité à l'améliorer



## Annexe 5

### – Mission d'étude de terrain à la Cité des Métiers de Porto (Portugal)

par François Hiller et Patrice Granier (superviseurs COP/3),

les 22 et 23 septembre 2014 –

#### La structure :

La cité des Métiers de Porto (Cidade das Profissoes) est située au cœur de la ville, dans une rue piétonne, à proximité de la gare ; elle occupe un bâtiment ancien complètement réhabilité par la municipalité.

Elle a ouvert en octobre 2006 à l'initiative de la ville de Porto dans le cadre d'un large partenariat et depuis 2012, elle est portée par une fondation à financement essentiellement municipal « Porto Social », principal outil de mise en œuvre de la politique sociale de la ville de Porto.

Environ 4000 personnes par an bénéficient des services de la CDM (conseils, actions collectives, accompagnements individuels) et se renouvèlent à 85% chaque année.

L'organisation et les missions de la CDM de Porto sont parfaitement décrites dans le PPT ci-annexé, réalisé en français spécialement par la directrice de la Cité, Madame Teresa Chaves et son équipe, à l'occasion de cette mission.

#### Les points supplémentaires à souligner :

- Les conseillers de la CDM (au nombre de 4) sont polyvalents et non spécialisés par catégorie de public. Ils prennent en charge toute personne qui fait la démarche de venir sur place exprimer un besoin de conseil ou d'accompagnement.  
Le travail des conseillers se partage entre organisation-animation d'actions collectives et conseil-accompagnement individuels.
- La CDM a noué de nombreux partenariats avec les institutions en charge de l'emploi, de l'action sociale de l'action économique ou de la formation. De ce fait, si la personne suivie a besoin de prestations spécifiques pour la mise en œuvre de son

projet, qu'elles soient individuelles ou collectives, le conseiller référent en délègue, sous son contrôle, la réalisation au partenaire habilité (ateliers, formations, conseils personnalisés, bilans de compétences, ...).

- La CDM est perçue par l'ensemble des institutions en charge de l'action sociale, du développement économique ou de formation, comme un acteur utile, qui facilite leur travail, sans concurrencer ou gêner leur mission propre.
- Les personnes qui s'adressent à la CDM, sont toutes volontaires, de ce fait l'accompagnement ne concerne pratiquement pas les publics les plus en difficulté, n'ayant pas l'autonomie suffisante pour engager la démarche.

Le suivi et l'évaluation se font essentiellement sous 3 formes ; auto-évaluation à partir d'un outil commun au réseau des CDM (voir grille d'indicateurs en annexe), traitement d'un questionnaire de satisfaction remis systématiquement aux bénéficiaires, témoignages de personnes ayant été aidées par la CDM dans leur parcours professionnel.

Les résultats en termes de satisfaction des usagers sont très bons : plus de 90% de répondants sont très satisfaits.

La Cité des Métiers de Porto est très impliquée dans le réseau international des CDM, dont elle assume actuellement la présidence. Elle a notamment participé à l'élaboration d'outils communs destinés à toutes les CDM du réseau (voir guides « L'accueil dans une Cité des Métiers », « Etre conseiller dans une Cité des Métiers », « Travailler dans une Cité des Métiers », sur le site des CMD).

## **– Mission d'étude de terrain à la Cité des Métiers de Rome-Ostia**

**(Città dei Mestieri e delle Professioni),**

**par Patrice Granier (co-superviseur COP2/3),**

**les 25 et 26 septembre 2014 –**

### **La structure :**

La CDM de Rome-Ostia est une initiative du 10<sup>ème</sup> arrondissement de Rome Capitale. Elle a été ouverte au public en mars 2013. Elle est portée par le « Consorzio Sociale » qui est une institution qui met en œuvre la politique sociale locale publique par convention entre la

Mairie de Rome, la Province de Rome et la Région du Latium. Le Consorzio avait déjà ouvert une première CDM dans Rome-ville en 2009.

Le personnel est composé, outre le poste de direction, de 10 agents (en contrat propre avec la structure ou mis à disposition par la Mairie d'Ostia ou par le Consorzio). Les profils sont : 4 conseillers-tuteurs, un assistant social, un chargé d'insertion, un chargé des relations entreprises, un expert du marché du travail, un superviseur des projets et un psychologue.

Tous les agents doivent avoir (ou s'engager à obtenir) la qualification de « conseiller de Cité des métiers » spécialement élaborée par la CDM de Rome.

### **Les missions :**

Comme dans toutes les Cités des Métiers l'objectif est de conseiller et d'accompagner les personnes dans l'élaboration et la réalisation de leur projet d'insertion professionnelle et sociale. Les prestations sont collectives (ateliers, « open days », formations,...) ou individuelles (bilans de compétences, accompagnement approfondi, ...).

La CDM de Rome-Ostia a vite atteint le volume de 4000 usagers par an.

Les publics accueillis sont essentiellement des adultes (60% ont plus de 40 ans), présentant des difficultés sociales, 5% souffrent de handicaps reconnus et 10% sont immigrés (en situation régulière).

Pour beaucoup de personnes sans emploi et sans ressources, les services de la CDM sont le moyen d'élaborer un projet personnel d'insertion qui consiste essentiellement en un stage en entreprise et dont la validation déclenche le versement d'une allocation mensuelle de 450€. Compte-tenu de la nature du public, souvent en difficultés et très éloigné de l'emploi, le taux observé de 30% d'insertion durable à l'issue du stage, est considéré par les autorités économiques et sociales, comme satisfaisant

# Evaluation de l'activité de la CDM de Porto (selon grille d'évaluation commune du réseau)

## 1 INTITULE DE LA THEMATIQUE : PRISE EN COMPTE DE L'USAGER DANS LES SERVICES

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 Les conseillers ont assez de temps à consacrer à l'écouter de chaque usager

L'accueil dans les pôles est continu dans la période de fonctionnement de la CDM et le temps consacrer à l'écouter de chaque usager varie selon sa demande. Quantité n'est pas qualité, mais le temps peut être calculé dans le système intranet, qui enregistre le début et la fin de chaque entretien. On dispose d'un outil anonyme pour évaluer la satisfaction de l'usager en ce qui concerne l'accueil dans les pôles.

2 Le service est largement ouvert à tous les types de publics

La CDM accueil tous les publics, sans aucune discrimination liée à l'âge, le sexe, la race, l'origine sociale, la religion, l'orientation sexuelle ou la capacité physique. On diversifie les activités (internes et externes) pour répondre à toutes demandes. L'espace est entièrement accessible aux personnes à mobilité réduite et nous sommes en train d'acquérir du matériel pour les aveugles et d'avoir une collaboration avec un interprète en langue des signes afin d'assurer la participation des usagers sourds.

3 Les informations et les conseils donnés sont impartiaux et respectent les choix des utilisateurs

L'impartialité est un principe fondamental, qui résulte de la responsabilité professionnelle des conseillères et de la diversité de l'information, en promouvant la pluralité des choix.

4 Le service est anonyme et respecte la vie privée

Les usagers s'identifient lors de l'inscription de leur demande et ils reçoivent un numéro d'enregistrement. Cette procédure a été définie par le Conseil d'Administration. Compte tenu du principe de l'anonymat, on analyse la possibilité de renoncer à l'identification de l'usager, sauf pour la participation dans les événements. Mais évidemment, on assure la confidentialité de toutes les demandes.

5 Des services spécifiques sont créés pour élargir l'ouverture de la CDM à certains publics cibles

Voir ligne 2

6 Tous les supports et services (y compris les entretiens) sont conçus pour permettre le meilleur accès à toutes les catégories de public et sont en quantité suffisante

Voir ligne 2

7 On utilise le retour d'expérience des publics pour améliorer l'efficacité des services

On dispose d'un outil anonyme pour évaluer la satisfaction de l'usager. Le remplissage n'est pas obligatoire et l'usager peut le faire à la fin de sa visite.

8 Les accès et les supports (y compris les entretiens) prennent en compte toutes caractéristiques des usagers (horaires d'ouverture, accessibilités aux différents handicaps, langues)  
Voir ligne 2

9 Les usagers sont informés et guidés pour choisir et utiliser au mieux les services qu'ils cherchent ou dont ils ont besoin  
Dans la réception, on fait une présentation de tous les services, en informant l'utilisateur sur le service le plus adapté à sa demande.

## **2 INTITULE DE LA THEMATIQUE : RELEVANCE OF SERVICE PROGRAM DESIGNING**

**N. indicateur** (et question qui peut être mis dans un questionnaire)

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 La CDM construit un programme périodique d'événements en tenant compte des retours des partenaires et des usagers

Le programme d'événements mensuel tient compte des retours des usagers et le contexte actuel du marché de l'emploi et de la formation. À la fin de l'année, on organise le programme d'événements pour l'année suivante. Chaque mois a sa propre thématique et la divulgation publique (sur papier) est faite par trimestre.

2 La capacité d'accueil et la fréquence des événements est conforme à la demande des publics

Ca dépend des demandes, du contexte (participation d'autres institutions) et surtout de la capacité de réponse de l'équipe.

3 Le ration coût/efficacité de chaque événement est mesuré et un plan de dissémination (ou de capitalisation) est construit

La définition, organisation et dissémination des activités sont fait en fonction du budget annuel à cette fin.

4 Tous les professionnels (conseillers, administratifs et techniciens) s'impliquent dans la production des événements

L'équipe CdM est constituée par une directrice, quatre conseillères, une conseillère stagiaire et deux techniciens multimédia et toute l'équipe s'implique dans la organisation des événements.

5 La mise à jour des événements se fait en fonction de l'actualité et du contexte socio-économique

Voir ligne 1

6 La conception des événements se fait selon un processus innovant La CdM cherche à organiser des événements innovants qui soient un véritable atout pour l'utilisateur, quel que soit la demande.

7 L'implication de tous les partenaires dans la programmation périodique est proactive.

Le programme est défini et organisé pour l'équipe CdM, mais tenant compte le réseau de partenaires (en développement), pour qu'ils puissent contribuer à l'avenir.

### **3 INTITULE DE LA THEMATIQUE : POSTURE ET PROFESSIONNALITE DES CONSEILLERS**

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 Les conseillers possèdent les compétences appropriées pour offrir une gamme de services à tous publics.

Toute l'équipe travail sur contrat et le recrutement se fait en tenant compte de la formation académique et professionnelle la plus appropriée pour accueillir un public aussi diversifié que possible.

2 L'équipe de conseillers est engagée dans un processus de formation continue et de veille permanente.

Des petites enquêtes sur les besoins de formation sont menées de façon régulière.

3 L'orientation et les informations fournies sont impartiales et le service respecte la liberté de choix de l'utilisateur. Le service veille à la discrétion et à la confidentialité.

L'impartialité est un principe fondamental, qui résulte de la responsabilité professionnelle des conseillères et de la diversité de l'information, en promouvant la pluralité des choix (ligne 3, grille V1)

4 Professionnalisation des conseillers CDM par la culture commune: la structure met en place des temps d'échange et d'analyse entre conseillers.

Car l'équipe est constituée seulement par des conseillères sur contrat, les temps d'échange sont effectués lors de la réunion hebdomadaire.

5 La CDM utilise les outils préconisés par le réseau des CDM (guide du conseiller...) pour développer une approche commune des savoir-être et savoir-faire. Les conseillers respectent les préconisations de ces outils.

Tous les outils préconisés par le Réseau sont tenus en compte, même s'il s'agit d'outils récents, dont l'utilisation est encore peu fréquente.

### **4 INTITULE DE LA THEMATIQUE : STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT**

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 La CDM recherche, anime et développe les partenariats appropriés à la réalisation de ses objectifs.

Oui, mais la notion de réseau doit être approfondie et la mise en place de la collaboration doit être plus systématique.

2 La CDM a identifié des axes de développement à moyen et long termes.

On fait ça en fonction du contexte, des partenariats et des lignes de financement existantes.

3 La CDM utilise les résultats de la consultation des utilisateurs afin d'améliorer les services et produits.

On dispose d'une enquête anonyme de satisfaction et d'une boîte à suggestions et on fait des sondages d'intérêt dans le site internet.

4 La CDM s'engage dans des activités de projets (niveau régional, national, européen). Elle recherche, le cas échéant, des ressources financières et autres pour venir en appui au programme de travail.

Une ligne de financement nous a permis de créer un Bureau pour la Création d'Entreprise. On a recruté un économiste pour informer et conseiller (dans une logique similaire à celle des CdMs) les usagers qui veulent créer leur propre activité, en les accompagnant dans toutes les étapes de ce processus.

5 La CDM dispose et met en oeuvre un protocole d'intégration des nouveaux conseillers.

Les conseillères travaillent sur contrat et sont progressivement intégrés dans les activités pour toute l'équipe, n'ayant pas un processus formel d'intégration.

6 La gouvernance de la CDM est partagée avec l'ensemble de ses partenaires, le cas échéant sur la base d'indicateurs partagés.

Le Conseil d'Administration, composé par quatre entités clés (Mairie inclus) dans la cité de Porto, inscrit la CdM dans sa vision stratégique pour la cité, en tenant compte du contexte socio-économique et de l'intervention et des retours d'autres entités sur le terrain.

7 La CDM met en oeuvre des évaluations régulières.

Oui, mais en développement. L'année dernière, la définition d'une méthodologie d'évaluation a été une priorité du Conseil d'Administration, qui veut la consolider l'année prochaine.

## **5 INTITULE DE LA THEMATIQUE : EFFICACITE DU CENTRE DE RESSOURCES**

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 La CDM s'organise pour répondre à tous les questionnements des utilisateurs (usagers et professionnels) du local à l'international liés aux thématiques des pôles (métiers, emploi, formation, orientation, création d'activité...).

La CdM s'organise en fonction de l'analyse de la demande des usagers, du contexte local, national et international, en assurant la systématisation d'information actuelle sur toutes les thématiques des pôles

2 La CDM fournit une gamme de ressources (outils et logiciels d'investigation, ...) adaptée à la diversité des utilisateurs (public final et professionnels).

On dispose des ressources adaptées aux demandes et besoins des usagers et des professionnels, bien que non suffisante. On n'a pas des ordinateurs adaptés pour les aveugles et on veut produire plus de contenus qui répondent mieux aux demandes de tous les usagers.

3 La CDM rend accessible l'information à tous les publics

La CdM organise aussi des événements et des contenus adaptées aux personnes ayant un niveau d'instruction extrêmement faible et pour celles qui n'ont pas de compétences de base en informatique.

4 La CDM met à la disposition du public les moyens matériels nécessaires au recueil et au traitement d'informations (salles d'atelier, espaces pour le travail individuel et collectif, imprimante, photocopieuse, ordinateurs...).

La CDM dispose d'une salle multimédia, deux salles pour les ateliers, et d'une salle pour la consultation de documentation. Cependant, on n'a pas toutes les conditions idéales, comme par exemple permettre aux usagers d'imprimer des contenus (mais juste pour les garder sur les dispositifs amovibles de mémoire).

5 La CDM met à disposition de l'utilisateur un personnel d'accueil pour l'accompagnement dans la recherche d'informations et l'utilisation des outils.

Mais cette tâche est assurée par les conseillères.

## **6 INTITULE DE LA THEMATIQUE : EFFICACITE DE LA COMMUNICATION**

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 La CDM informe régulièrement les publics du programme des événements et des activités à travers des outils et des supports de communication adaptés (relations presse, radio locale, affichage, site Internet...)

On informe les publics sur le site internet et à travers des matériaux de divulgation (prospectus, flyers,...). Nous sommes en train d'établir une relation plus étroite et régulier avec les médias.

2 La CDM informe ses partenaires régulièrement sur le programme des événements et des activités et les mobilise pour le relayer.

On informe régulièrement, par e-mail, nos partenaires et toutes les organisations qui travaillent avec des publics cibles qui peuvent bénéficier des services de la CDM.

3 La CDM informe des activités des partenaires s'inscrivant dans la complémentarité de ses propres actions.

La CDM divulgue les activités des partenaires sur le site internet et dans le bulletin d'information mensuel.

4 La CDM utilise une signalétique organisée par pôles, claire, lisible et utilisable pour tous les publics.

Les pôles ne sont pas identifiés. Il n'y a pas une spécialisation des conseillères pour pôle, donc elles devront être capables d'accueillir tous les usagers, en les donnant d'information sur toutes les thématiques des pôles. Dans la réception, l'utilisateur s'enregistre dans le pôle souhaité et quelqu'une des conseillères peut répondre à sa demande.

5 La CDM utilise la charte graphique du réseau Cité des métiers.

On utilise le nom «Cité des Métiers», mais l'équipe n'a pas accompagné le processus de création de la CDM et ne connaît pas la charte graphique du Réseau.

6 La CDM met en place régulièrement des temps d'échange d'informations avec l'ensemble de son équipe (salariés + intervenants)

Oui, si nous comprenons les réunions d'équipe comme un endroit pour faire ça.



## **7 INTITULE DE LA THEMATIQUE : IMPLICATION DANS LE RESEAU DES CDM**

**N. indicateur (et question qui peut être mis dans un questionnaire)**

**Description des éléments permettant d'appuyer la réponse (5 lignes maximum)**

1 La CDM participe aux projets proposés par le réseau des Cités des Métiers.

La Cdm a organisé la dernière Winter School et participe au Project AMPLI.

2 La CDM alimente et consulte régulièrement les outils collaboratifs (site Web de partage des informations,...).

Depuis que nous avons un compte utilisateur, on consulte régulièrement les outils collaboratifs et nous voudrions produire plus de documents pour partager nos contenus, en alimentant ces outils collaboratifs.

3 La CDM implique l'ensemble de ses équipes dans la vie du réseau.

Toute l'équipe s'implique dans la vie du Réseau. Toute l'équipe connaît l'agenda d'activités du Réseau et chaque personne a eu (ou aura) l'opportunité de participer aux réunions du Réseau.

## Annexe 6

### – Femmes bénéficiaires du CLCA (complément libre choix d'activité) en Bretagne –

#### Mission d'étude terrain à Rennes, les 27 et 28 mai 2014

Projet d'accompagnement de femmes bénéficiaires du Complément de Libre Choix d'Activité (en 3<sup>ème</sup> année du congé parental) vers un emploi durable, dans le cadre de l'expérimentation nationale « Territoire d'excellence en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ».

**Financement** : branche famille de la Sécurité Sociale via la CAF, DRDFE, Région Bretagne, FSE, DIRECCTE

**Pilotage**: DRDFE

**Opérateurs** : CIDFF (Centres d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles) 35, 22, 29 ; BGE (Boutiques de Gestion pour Entreprendre) 22, 29, 35, 56 ; Retravailler dans l'Ouest ; AREP St Malo.

**Public** : sur toute la Bretagne 350 femmes en dernière année de congé parental, ont été accompagnées vers un emploi, une formation qualifiante ou la création d'une entreprise (micros projets).

**L'objectif** : préparer le retour à l'emploi des allocataires du CLCA et construire un parcours grâce à un accompagnement renforcé et global.

#### Axes de travail

- Identification des difficultés et des freins à l'emploi
- Construire un projet professionnel en s'appuyant sur une meilleure connaissance du tissu économique local, en rencontrant des acteurs du monde économique pour les préparer à un emploi futur, en créant son réseau
- Prendre en compte les problèmes de mobilité, la garde des enfants

- Favoriser la réflexion sur l'articulation des temps de vie et le poids des représentations sociales dans la répartition des rôles entre hommes et femmes.

## **MODALITES DE L'ACCOMPAGNEMENT :**

**Principes de l'accompagnement: mettre les personnes en situation d'autonomie, donner des clés, rester accessible pour aider les personnes.**

### 1. Organisation de l'accès au dispositif : exemple de l'Ille-et-Villaine

La CAF a invité les bénéficiaires du congé parental à deux informations collectives en partenariat avec le CIDFF de l'Ille et Vilaine pour une présentation du projet.

Au fil des informations collectives, les critères d'accès ont été affinés : être bénéficiaire du CLCA en dernière année, quotient familial inférieur à 1000€ puis priorité aux femmes seules avec enfants/ sans emploi/ en CDI temps partiel.

Les supports de communication utilisés sont des flyers, l'un commun au CIDFF 35 et à la BGE réalisé par le CIDFF 35 pour informer les partenaires potentiels et institutionnels (envoi par email), l'autre commun aux porteurs de projets du département (AREP, BGE, CIDFF 35), envoyé par la CAF à ses allocataires.

1. Un courrier d'invitation aux informations collectives, rédigé conjointement par la CAF et le CIDFF 35 est envoyé par la CAF à ses allocataires.

Lors des informations collectives, un power-point présente l'action du CIDFF 35.

2. 2<sup>ème</sup> étape : Elaboration du diagnostic : par entretiens individuels (de 1/15j à 1/mois) pour cerner les attentes et les profils et vérifier l'adéquation entre le projet et la demande de la personne . Ensuite, certaines bénéficiaires se dirigent vers un bilan de compétences ou une préformation.

Outils : une grille d'entretien, une fiche individuelle d'accompagnement de la bénéficiaire pour chaque entretien, une feuille d'émargement, un livret de suivi.

3. Actions/déroulement du suivi : alternance de réunions collectives (1/semaine) et d'entretiens individuels (si nécessaire). La dynamique collective est jugée essentielle par les bénéficiaires et les conseillères ; elles apprennent les unes des autres dans un contexte de grande hétérogénéité sociale et de niveau des publics mais de problématiques similaires. Il s'agit d'une étape du parcours de vie tout autant que de préparation à un retour vers la vie professionnelle.

Des ateliers d'équipes à thèmes sont organisés : ex. 35 : Estime de soi, connaissance de soi, bilan professionnel, articulation des temps de vie, marché du travail, enquêtes

professionnelles, élargissement des choix professionnels (métallurgie, transports...), juridique etc...

Sont privilégiés l'accès à l'information de manière autonome, la construction du projet avec des fiches sur les désirs, des visites d'entreprises ou stages, les contacts avec les centres de formation, l'écriture du CV en apprenant à valoriser les compétences acquises pendant le congé parental, l'analyse des freins.

Une fois par mois, la conseillère n'est qu'observatrice, elle les laisse partager leurs expériences.

4. Durée : on travaille dans une « logique longue » (3 à 7 mois) qui est une dimension très importante pour laisser venir le projet sans influencer, susciter la reprise de confiance en soi et de ses compétences, sécuriser le projet professionnel et personnel.

5. Les outils : l'ADVP québécois adapté aux besoins du groupe, rédaction de documents de travail, de documents de communication (flyers, diaporamas). Des supports modifiables sont réalisés en fonction de la réflexion et des avancées des femmes, création d'un livret de suivi pour chaque femme.

6. Les contacts avec les entreprises sont sous-traités avec Buroscope.

## LE VOILET CREATION D'ENTREPRISE

Opérateur : BGE

1. Organisation de l'accès identique
2. 1<sup>ère</sup> phase d'émergence privilégiée (2j1/2 :entretiens individuels pour lever les freins à la création d'activités et faire émerger un projet.
3. 2<sup>ème</sup> phase d'attente de l'émergence/motivations : qu'est-ce que la création d'entreprises pour vous ? Utilisation de photo-langages pour faire parler, visites de créateurs
4. 3<sup>ème</sup> phase : parcours création ou autre emploi. Le questionnement des conseillères est différent quand on passe de la logique de salariat à la logique d'entrepreneuriat (sens de « se mettre à son compte »).

Les outils : outils de gestion du BGE. Un logiciel VALID, base de données renouvelée fréquemment. L'outil s'insère dans une pédagogie, un nouvel apprentissage : l'important c'est la mise en action qui crée l'employabilité. L'accompagnement s'inscrit dans une logique d'apprentissage.

## **ANALYSE DES PROFILS ET DES PRATIQUES DES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT** (essentiellement les conseillères des structures prestataires) :

Ce sont des professionnelles confirmées spécialisées dans l'accueil du public concerné (femmes éloignées de l'emploi désirant retravailler) et quelques conseillères recrutées spécifiquement pour la mission. Elles ont bénéficié des dispositifs propres à leur réseau (BGE, CIDFF,...) : formation à l'accompagnement et utilisation d'outils pédagogiques adaptés). La plupart avaient une expérience professionnelle antérieure de nature diverse (formation, administration, travail social, commerce,...) et une formation initiale de niveau supérieur. De l'avis général cette diversité de profil des conseillères est une richesse pour les structures porteuses.

Les pratiques sont caractérisées par la prise en compte individualisée de chaque personne, par un travail sur le projet incluant toutes ses dimensions professionnelles, familiales, sociales et psychologiques, par la volonté délibérée de placer chaque bénéficiaire en situation d'autonomie dans ses recherches, ses démarches et ses choix, la conseillère restant en vigilance et appui si besoin.

La dynamique générée par le groupe de femmes, toutes confrontées à des situations et des problématiques semblables a provoqué des prises de conscience ainsi que des attitudes d'entraides réciproques et d'émulation qui ont positivement stimulé chez la plupart des participantes, les énergies et les volontés de progresser.

Il y a peu d'échanges ou de mutualisation avec les conseillers d'autres structures (cloisonnement des réseaux).

**Résultats** : des questionnaires de suivi sont réalisés et une évaluation de l'expérimentation est en cours. A l'évidence les femmes bénéficiaires sont très majoritairement satisfaites du dispositif : pour beaucoup, leur projet professionnel s'est affiné et est en voie de concrétisation, plusieurs sont en phase de création de leur entreprise et pour l'ensemble des participantes cette période a été l'occasion de « prendre du recul » sur leur vie professionnelle et personnelle, et de se construire un nouveau projet de vie privilégiant l'objectif d'un « équilibre personnel et familial ». Globalement ces publics sont passés de situations dans lesquelles elles subissaient les événements à une situation de prise en main de leur propre devenir et de leur vie.

## CONCLUSIONS

### 1. **Vision des institutions** (réunion avec des représentants de Pôle Emploi, du Conseil régional et de la CAF)

Le conseil régional est très positif sur l'expérience : l'approche différenciée de l'orientation et de l'accompagnement a permis des reconversions pour des femmes qui avaient des orientations subies au départ. Le Service public de l'orientation (expérimentation Bretagne) coordonné est mobilisateur. Il faut renforcer la professionnalisation des conseillers (certifiante) et mutualiser les outils sur les publics, sur l'offre, sur la connaissance des métiers.

La CAF rappelle que le CLCA touche des publics très divers. L'expérimentation porte sur le temps complet et permet de mobiliser sur la question de la réorientation professionnelle après le CLCA pour des publics qui ont une employabilité fragile et qui ont été repérés par les travailleurs sociaux ou les assistants sociaux de la CAF. La maternité réinterroge le rapport à la vie professionnelle et à la conciliation des temps.

Pôle Emploi s'interroge sur la cible. L'expérimentation a touché des femmes diplômées qui ne sont pas le public prioritaire. Par ailleurs elle a touché des femmes en recherche d'emploi ultérieur mais non disponibles.

Pôle Emploi a été un gestionnaire administratif dans l'expérimentation. Dans la future convention nationale, il sera le principal opérateur de l'expérimentation. Les CIDFF ne seront pas systématiquement associés. Le dispositif sera ouvert aux hommes : la mixité sera-t-elle aussi positive ?

### 2. **Les points à souligner**

- Dynamique collective vécue comme formatrice
- L'écoute du conseiller, son enthousiasme permettant aux femmes de sortir de l'anonymat
- L'adaptation permanente aux besoins et contraintes des femmes (ateliers à la demande)
- Durée longue, essentielle pour l'émergence du projet de création d'entreprise mais aussi pour faire émerger le projet de vie dans lequel s'inscrit le projet professionnel.
- Le temps de construction du projet avec ces modalités d'accompagnement est formatif : il constitue en lui-même un apprentissage.

**Annexe 7**

**- « Réussir Sa Sortie » (Programme R2S) -**



Séminaire national AEFA Paris

9-10 octobre 2014

Atelier 2

*« Etude des approches différenciées du process  
d'accompagnement des adultes peu qualifiés »*

« Réussir sa sortie »  
Programme R2S  
Prison de Fleury-Mérogis

***Les modalités d'accompagnement  
des jeunes 18-25 ans sous main de  
justice***

Françoise Divisia – Consultant expert COP 2/3



## Constats et objectifs

- Difficulté pour les jeunes (hommes) 18-25 ans sous main de justice d'enclencher un parcours d'insertion classique
- **Pour y remédier:**
  - Proposition de parcours spécifiques, adaptés aux critères des juges d'application des peines et à la politique pénale du Parquet
  - Réinsertion des jeunes incarcérés par prise en charge globale pour éviter la scission entre « dedans » et « dehors »
  - Demande d'aménagement de peine pour faciliter le passage du milieu fermé vers la réintégration dans la société, dans un cadre d'insertion adapté.

### LES POINTS CLE

#### 1. pluralité d'acteurs, pluridisciplinarité, claire définition des rôles,

Les parties prenantes/partenaires sont:

- La Mission locale (ML) des Ulis, porteuse du projet
- Les coordinatrices ML de l'Essonne et les conseillers ML suivent et valident l'insertion sociale dès la détention puis à l'extérieur
- Les conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation assurent le montage du dossier d'aménagement de peine, les permissions de sortie (recherche d'emploi) puis le suivi des mesures judiciaires en milieu ouvert
- L'organisme de formation assure le bilan psychosocial, l'exploration du projet professionnel et recherche d'emploi et/ou de formation
- La maison d'arrêt assure le regroupement des détenus sur un seul étage pour faciliter la cohésion et les différentes interventions
- Le tribunal épure le casier judiciaire du candidat en amont, se prononce sur la mesure d'aménagement de peine et assure le suivi de la mesure à l'extérieur
- Le Centre de semi-liberté accueille les jeunes en aménagement de peine, aménage les horaires de sortie

## **LES POINTS CLE**

### **2. Des profils variés**

- Les intervenants de la mission locale sont des psychologues du travail mais une formation complémentaire est nécessaire
- La coordinatrice ML est titulaire d'une licence d'intervention sociale
- Les conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation ont des formations de droit
- Il n'y a pas d'intervention de psychologue, cette absence est volontaire et assumée

## **LES POINTS CLE**

### **3. Un solide travail d'équipe**

- Accord sur la sélection, validée par une Commission qui comprend les partenaires: coordinatrices/ conseillers ML, conseillers pénitentiaires insertion et probation + 2 directeurs (milieu ouvert et milieu fermé)
- Langage commun et lecture commune des différents professionnels malgré l'opposition justice= obligation vs mission locale= libre adhésion: le projet est la conjonction des deux

## LES POINTS CLE

### 4. un accompagnement individualisé du dedans au dehors...

- Principe de parcours spécifiques
- Prise en charge globale
- Dans la phase de sélection: entretiens individuels très personnalisés sur tous les aspects avec deux référents: la coordinatrice Mission locale et le conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation
- Dans la phase de préparation à la sortie, entretiens individuels avec les conseillers mission locale référents sur les freins à l'emploi
- Rythme soutenu: moyenne de 6/jeune dans la 1ère phase, 6 dans la 2<sup>ème</sup> phase
- Suivi individuel renforcé et accompagnement dans le parcours d'insertion: conseiller ML
- Pas de suivi particulier en entreprise mais disponibilité des conseillers ML
- Pas d'intervention de psychologue, absence volontaire et assumée

## LES POINTS CLE

### 5...alternant avec des séquences collectives

- Informations collectives de lancement avec tous les partenaires du dispositif (lieutenant référent de R2S, chef d'établissement du Centre de semi liberté, surveillants du bâtiment)
- Phase de préparation à la sortie: réunions collectives sur les aménagements de peine, l'accès au droit (casier, dettes)
- Temps de groupe par l'organisme de formation : 3 demi-journées

## Résultats

- Très probants en ce qui concerne les aménagements de peine, (95% accordés)
- Les mesures probatoires à la libération conditionnelle sont davantage demandées et accordées (46% en 2012), 10,25% ont obtenu un placement sous surveillance électronique.
- Le dispositif permet de créer un climat de confiance et de sécurité, de réapprendre les droits et les devoirs
- Emploi: 32,5% des jeunes étaient en emploi pérenne (CDI ou CDD supérieur à 6 mois) en 2012
- 2mois après, 66% avaient une solution d'insertion professionnelle pérenne
- 6 mois après R2S 2012, 53,3% en emploi ou en formation
- Lutte contre la récidive probante: 2,5% de RS2012

### LES POINTS CLE de l'accompagnement : conclusions

- L'accompagnement vise tous les aspects: démarches administratives, hébergement, famille, santé, insertion professionnelle
- La pluralité des acteurs, l'existence de 2 référents principaux, justice et insertion interdit la dépendance psychologique
- La cohérence du dispositif, la cohésion des acteurs permet de créer un climat de confiance et de sécurité, de faire réapprendre les droits et les devoirs
- L'autonomisation passe par un contrat d'engagement du jeune
- Il s'agit d'une autonomie progressive et contrôlée: Mise en place d'une dynamique qui permet aux jeunes de regarder le parcours, repérer les démarches, s'approprier son propre parcours judiciaire et professionnel
- L'anticipation et la temporalité sont de facteurs-clé.

[www.agence-erasmus.fr](http://www.agence-erasmus.fr)

---

Le contenu de cette publication et l'usage qui pourrait en être fait n'engagent pas la responsabilité de la Commission européenne. Le projet bénéficie d'un soutien financier de la Commission européenne et du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social (DGEFP).  
Octobre 2014.

