



Inspection générale  
des affaires sociales  
RM2010-063P

# Le contrat de transition professionnelle et la convention de reclassement personnalisée : évaluation d'une approche systémique de l'accompagnement pour le retour durable à l'emploi des personnes licenciées pour motif économique

**RAPPORT**

Établi par

Philippe DOLE

Membre de l'Inspection générale des affaires sociales

- Mai 2010 -



## Synthèse

- [1] Les dispositifs CTP et CRP contribuent aux continuités professionnelles que les partenaires sociaux et le Gouvernement ont souhaité proposer aux salariés privés d'emploi pour motif économique. La pertinence de la sécurisation statutaire, financière et de construction des parcours de transition, comme de la personnalisation de l'accompagnement et de la mobilisation de l'effort de formation sont confirmés par les bénéficiaires, tant par les éléments recueillis par la mission auprès de l'ensemble des partenaires que par ceux qui ont répondu à l'enquête diligentée à cet effet.
- [2] Comme le souligne une étude relative aux cellules de reclassement rapportée en janvier 2010 auprès du Conseil Economique et social par Mme Marcelle Ramonet : « la problématique du reclassement doit s'inscrire dans une approche plus globale de la sécurisation des parcours professionnels, dont la gestion des transitions professionnelles et la mobilisation des outils de formation constituent des éléments clés...il est nécessaire de repenser les démarches de reclassement et de reconversion, non comme des accidents ou ruptures de parcours, mais comme des transitions professionnelles devant s'appuyer sur un continuum de compétences, d'expériences diverses et de formation professionnelle ».
- [3] Les constats réalisés confirment que l'expérimentation a été l'occasion d'une mise en œuvre effective des orientations définies et d'une mobilisation plutôt enthousiaste des personnels. L'appui des Préfets, collectivités, Maisons de l'emploi facilite l'établissement des relations entre les équipes et l'environnement économique. Le dispositif participe ainsi du développement économique et de la revitalisation des territoires en reconversion.
- [4] Suscitant près de 80% d'adhésions parmi ceux auxquels il est proposé, le contrat de transition professionnelle apparaît indéniablement aux yeux des bénéficiaires comme un facteur de sécurisation, de reconnaissance de leur engagement, et une opportunité pour la réalisation de leurs projets. Le niveau d'engagement en CRP reste en retrait, son offre de service rénovée n'est pas complètement connue et nécessite de gros efforts de communication et une optimisation des cadres de prise en charge et d'accompagnement proposés.
- [5] L'expérimentation met également en évidence l'intérêt de la prise en charge des bénéficiaires tour à tour collective et individuelle, de la diversité des prestations mobilisées, et de la coresponsabilité recherchée avec le bénéficiaire dans le suivi du parcours assuré par le référent et l'équipe.
- [6] Malgré un contexte économique dégradé, les résultats enregistrés font apparaître des tendances positives, tant en ce qui concerne la mise « en tension d'activité » des bénéficiaires, l'élargissement de leurs compétences, le retour à l'emploi et la création d'activité. La sécurisation attachée au contrat de transition professionnelle et désormais à la convention de reclassement personnalisée s'accompagnent d'effets bénéfiques, notamment quant au choix de l'emploi ou l'activité de reclassement : 45% d'entre eux connaissent ainsi un changement de leur situation qui permet simultanément un maintien du lieu de vie.

### Des constats contrastés

- [7] La gestion par Pôle Emploi de ces dispositifs de continuité professionnelles s'attache à la fois aux objectifs fixés par la loi du janvier 2008 créant cette institution, et aux contraintes considérables que le déploiement sur l'ensemble du territoire national des ces dispositifs ne manque pas de provoquer. Confronté à sa propre construction, Pôle Emploi a réussi à déployer

dans des délais raisonnables des équipes CTP sur chaque nouveau bassin désigné, et les bénéficiaires ont pu recevoir les allocations dans les délais souhaitables. De même la professionnalisation des équipes n'a été accompagnée que par des initiatives ponctuelles et souvent régionales de portée insuffisante. L'effort méthodologique entrepris doit être amplifié et les meilleures pratiques capitalisées.

[8] Huit à douze mois après le début de l'expérimentation du CTP par Pôle Emploi, l'expérimentation est déployée avec des effectifs ajustés, mais le degré d'organisation et de niveau de service restent largement perfectibles. Pôle Emploi n'a pas su adapter son système d'information et cette carence fragilise l'ensemble des efforts consentis. C'est toutefois au moment même de la fusion création de Pôle Emploi le résultat d'une mobilisation des échelons centraux, des équipes locales constituées, et des multiples acteurs et partenaires au plan national et local. L'AFPA avec sa filiale TransitioCTP a contribué dans plusieurs régions au transfert de savoir faire auprès des sites gérés par Pôle Emploi, et la mission a constaté dans les bassins visités qu'elle avait sur faire face aux extensions territoriales avec rigueur et efficience.

[9] La mobilisation du service public de l'emploi, des partenaires financeurs des parcours de formation, et particulièrement des OPCA AGEFOS-PME, et OPCALIA, comme des cinq autres OPCA de branches, le soutien actif de certaines Régions participent de ces premiers résultats et des suites qu'il convient d'envisager pour le dispositif. L'investissement des OPCA et du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels contribue de façon décisive à la qualité des efforts de formation mobilisés, comme à l'enrichissement de la connaissance par Pôle Emploi au niveau local des secteurs professionnels et des organismes de formation. La participation et le niveau d'engagement des Régions ainsi que celle de Pôle Emploi sont indispensables à la qualité de ces process au regard pour les premières de leurs compétences dans le champ du développement économique et celui de la formation professionnelle, pour le second de ses compétences relatives à l'emploi. Cette coordination entre l'Etat, les OPCA, Pôle Emploi, et les Régions contribuera à la cohérence territoriale propice à la continuité des parcours et la mobilisation de l'appareil de formation.

### **Des marges de progrès**

[10] Ces dispositifs présentent des marges de progrès conséquentes pour atteindre l'ensemble des objectifs visés. Est soulignée l'importance des méthodes et connaissances qui contribuent au retour à l'emploi comme celle des process d'orientation dont la pertinence dépasse le cadre strict de ce programme. Ces investissements sur la connaissance fine du marché de l'emploi et la définition de projets réalistes seront utiles pour conforter et faire progresser le fonctionnement du marché de l'emploi dans notre pays. Ces méthodes appellent également comme nous l'avons détaillé un resserrement des efforts pour consolider l'offre de service, et une attention particulière pour une combinaison optimale du parcours de retour à l'emploi et de l'effort de développement des compétences. Les écarts constatés entre les sites, dans la qualité de l'offre de service mobilisée doivent être réduits. Pôle Emploi doit avec l'ensemble des partenaires concernés se donner les moyens d'une connaissance parfaite du marché local de l'emploi. Les relations avec les entreprises, la mise en activité des bénéficiaires, et la prospection proactive peuvent progresser. La prise en compte de la maîtrise des savoirs de base, de la capacité à effectuer une recherche autonome sur Internet doivent être systématisés. L'effort de reconversion et de formation en direction de métiers qui recrutent, comme dans le soutien à la création ou reprise d'entreprise doit être amplifié.

- [11] Le pilotage opérationnel et la professionnalisation des conseillers restent à structurer, notamment pour la CRP. La mise en œuvre d'un système d'information à la hauteur des enjeux de ce programme d'accompagnement des salariés licenciés pour motif économique est une nécessité impérieuse. Son absence compromet gravement la qualité du suivi et aucun pilotage qualitatif ne peut être assuré aujourd'hui au niveau national. Les défauts de qualité relevés par la mission sur certains sites concernant une insuffisante relation avec les entreprises, la faiblesse du recours aux périodes d'activité, un usage insuffisant des moyens de formation, doivent être en effet suivis dans le cadre d'un dialogue de gestion exigeant et rigoureux. La mission préconise à cet effet l'adoption d'un protocole méthodologique engageant au moyen d'une assurance qualité Pôle Emploi et les opérateurs de marché, l'ensemble des conseillers et consultants et leur encadrement.

### **Des adaptations du dispositif**

- [12] La mission appelle particulièrement l'attention des partenaires sociaux sur l'intérêt immédiat d'une modification du cadre juridique afin de faciliter l'usage des périodes d'activité pendant la CRP par un système de garantie de ressources comparable à celui usité sur le CTP. De même les salariés auxquels le bénéfice de la CRP n'a pas été proposé doivent ils pouvoir adhérer au dispositif au moment de leur inscription au Pôle Emploi.
- [13] L'analyse financière démontre que l'équilibre d'exploitation (hors dotation budgétaire) peut être approché sans modifier sensiblement la contribution du régime d'assurance chômage, en rationalisant certaines dépenses de fonctionnement et en reconsidérant les contributions des financeurs selon les bornages juridiques qu'ils souhaiteront retenir. La mission propose de supprimer à cet effet la règle de gestion dite des jours de carence afin de faire coïncider le premier jour de paiement de l'allocation et celui du versement de l'ARE par l'UNEDIC, souligne notamment le coût élevé de la prime de retour à l'emploi, et propose d'en modifier les modes de prise en charge.
- [14] La maîtrise de cet équilibre est indispensable pour une unification de ces dispositifs. L'opinion des partenaires sociaux à l'égard du CTP a sensiblement évolué avec la montée en puissance de l'expérimentation. Le processus d'accompagnement du CTP et de la nouvelle CRP retient l'intérêt de tous, et les divergences éventuelles ne sont exprimées essentiellement qu'autour de l'équilibre des contributions requises des divers financeurs.
- [15] La mission propose la substitution au CTP et à la Convention de reclassement Personnalisée, d'un **contrat de continuité et de transition professionnelles** assorti de droits et obligations. Ce contrat s'inspirerait dans un cadre juridique rénové et mieux équilibré financièrement, des dispositions les plus efficaces que la mission s'est attachée à mettre en évidence. Son pilotage devra associer au plus près du terrain les Préfets, les collectivités territoriales et les partenaires sociaux. L'unification des dispositifs CTP et CRP nécessitera de reconsidérer le portage global du dispositif et sa gouvernance en réaffirmant la notion du contrat qui sous-tend la valeur de ses engagements. Les partenaires sociaux et le Gouvernement doivent pouvoir s'assurer dans ce cadre de la conformité des objectifs et des moyens mobilisés par l'ensemble des opérateurs chargés de cet accompagnement spécifique dédié à la sécurisation de parcours professionnels (Pôle Emploi, l'AFPA et les opérateurs qualifiés) en fonction des finalités poursuivies. La mission propose la création d'une unité de direction de ce programme et l'adoption d'un protocole méthodologique assorti d'une assurance qualité.
- [16] Enfin la prise en compte des méthodes d'accompagnement expérimentée dans le CTP, par un processus spécifique ouvert à des demandeurs d'emploi tel qu'évoqué par les confédérations syndicales paraît constituer un objectif pertinent et réaliste, sous réserve de reconsidérer dans leur globalité comme y avait invité le rapport Boulanger, les finalités et services poursuivis par Pôle Emploi.

- [17] Cette évaluation est par nature limitée à la fois dans certains constats opérés comme dans les analyses corollaires qui n'ont pu être conduites avec un recul temporel suffisant. La sécurisation des parcours professionnels a trouvé dans le cadre du Contrat de Transition Professionnelle et de la nouvelle convention de reclassement personnalisée une traduction concrète dont l'ensemble des effets mériteront d'être évalués plus avant sur la durabilité de leurs résultats.

# Sommaire

<b>SYNTHESE .....</b>	<b>3</b>
<b>RAPPORT .....</b>	<b>11</b>
INTRODUCTION .....	11
1. DES DISPOSITIFS DE CONTINUITÉ PROFESSIONNELLE FONDÉS SUR DES GARANTIES DE RESSOURCES, UN ENGAGEMENT VOLONTAIRE DES BÉNÉFICIAIRES ET UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ .....	18
1.1. <i>La mise œuvre progressive d'une offre de services tendant à converger dans les deux dispositifs.....</i>	19
1.1.1. L'accompagnement des bénéficiaires du CTP .....	19
1.1.2. La CRP connaît une évolution profonde dans le cadre d'un accompagnement renforcé qui se rapproche des méthodes pratiquées pour le CTP. ....	24
1.1.3. Des prestations qui se rapprochent et s'organisent de façons différentes.....	25
1.2. <i>L'accès des bénéficiaires au dispositif doit être facilité.....</i>	28
1.3. <i>La connaissance du marché du travail local comme l'appui à la définition des projets professionnels et de retour à l'emploi conditionnent la pertinence des plans d'action individuels.....</i>	30
1.4. <i>La mise en œuvre simultanée de cellules de reclassement crée des litiges d'appréciation au détriment des bénéficiaires et réduit l'efficacité du dispositif CRP.....</i>	35
1.5. <i>Les bénéficiaires témoignent d'une forte motivation et bonne assiduité. Certains comportements appellent toutefois des sanctions.....</i>	36
1.6. <i>Les modes de recherche d'emploi et les relations avec les entreprises sont diversifiés. Leur usage intensif contribuera à consolider le retour durable à l'emploi et l'obtention des meilleurs résultats .....</i>	36
1.6.1. Une satisfaction globale confirmée par les bénéficiaires malgré un ralentissement des sorties vers l'emploi .....	40
1.6.2. L'articulation des activités de recherche d'emplois se combine avec le développement des compétences clefs.....	42
1.6.3. L'appui social permettrait un traitement préventif de l'exclusion sociale.....	43
2. L'ACCOMPAGNEMENT DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES CONTRIBUE AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES BÉNÉFICIAIRES. ....	45
2.1. <i>La formation soutient les projets individualisés de transition professionnelle.....</i>	49
2.2. <i>La validation des acquis de l'expérience est mobilisée mais peine à s'intégrer avec la réactivité nécessaire .....</i>	51
2.3. <i>Cet effort de formation est mobilisé par les OPCA, et inégalement par les Régions et Pôle Emploi. ....</i>	55
2.4. <i>Les OPCA mobilisent une ingénierie, une expertise et un appui territorial multiforme, qui contribuent à la qualité des projets de retour durable à l'emploi.....</i>	56
2.5. <i>Des différences apparaissent entre CTP et CRP sur la réactivité de l'appareil de formation et qualité des projets.....</i>	57
2.6. <i>L'appui à l'idée d'entreprendre sollicite des réseaux spécialisés en appui des porteurs de projets, comme les outils de formation.....</i>	59

3. LA TERRITORIALISATION DES DISPOSITIFS ET LEUR GOUVERNANCE .....	60
3.1. <i>L'ancrage territorial consolide le CTP</i> .....	60
3.2. <i>La CRP pâtit d'une absence d'ancrage territorial</i> .....	63
3.3. <i>Un partenariat contrasté : les collectivités territoriales soutiennent ou négligent ces dispositifs</i> .....	64
3.4. <i>Un management opérationnel « orphelin » qui n'est pas porté au sein de Pôle Emploi par une direction dédiée aux programmes</i> .....	65
4. UN INVESTISSEMENT ENCORE INSUFFISANT DANS LA PROFESSIONNALISATION DES CONSEILLERS ET LE SYSTEME D'INFORMATION RISQUE DE COMPROMETTRE LES RESULTATS ATTENDUS .....	67
4.1. <i>Les ressources humaines affectées au sein des deux programmes sont gérées de façon très empirique</i> .....	67
4.2. <i>Le Système d'information est lacunaire et tarde à répondre aux enjeux du pilotage et contrôle de gestion</i> .....	69
5. FOCUS SUR LES COUTS ET LES EQUILIBRES FINANCIERS .....	70
5.1. <i>Le CTP : mode et circuit de gestion, structure comparée des couts</i> .....	71
5.2. <i>Recherche des facteurs d'équilibre du résultat d'exploitation du programme CTP</i> .....	74
5.3. <i>Les OPCA investissent dans un processus dont les charges sont sous évaluées</i> .....	77
6. DES PERSPECTIVES D'EVOLUTION POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES TRANSITIONS ET MOBILITES PROFESSIONNELLES .....	80
6.1. <i>La continuité des parcours professionnels et la mobilisation de l'effort de formation pour un retour durable à l'emploi suscitent l'engagement des partenaires sociaux</i> .....	80
6.1.1. <i>L'évolution du droit individuel à la formation(DIF) revisite le droit au reclassement</i>	80
6.1.2. <i>Les Partenaires sociaux favorables à l'unification du CTP et de la CRP qu'ils considèrent adaptés au contexte économique et aux attentes de notre société</i> .....	81
6.2. <i>Les propositions et esquisses d'élargissement appellent des évolutions juridiques et l'adoption de modèles d'organisation appropriés</i> .....	83
6.2.1. <i>Propositions pour un dispositif unifié, qui pourrait se dénommer contrat de transition et de continuité professionnelle</i> .....	83
6.2.2. <i>Quelques perspectives en vue d'un élargissement de ces formes d'accompagnement à d'autres publics</i> .....	88
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>91</b>
<b>PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION</b> .....	<b>93</b>
<b>LETTRE DE MISSION</b> .....	<b>97</b>
<b>LISTE DES PERSONNES RENCONTREES</b> .....	<b>99</b>
<b>ANNEXE 1 : LES MOBILITES PROFESSIONNELLES ET L'EFFORT DE FORMATION :</b> .....	<b>107</b>
<b>ANNEXE 2 : METHODES ET OUTILS (QUELQUES EXEMPLES CONÇUS LOCALEMENT)</b> .....	<b>113</b>
<b>ANNEXE 3 : CONTROLE DE GESTION ET SYSTEME D'INFORMATION</b> .....	<b>121</b>
<b>ANNEXE 4 : TABLEAUX FINANCIERS ET COMPTABLES</b> .....	<b>133</b>



**ANNEXE 5 : FICHES DE POSTES CHEF DE PROJET CTP ET CONSEILLER REFERENT ..... 137**

**ANNEXE 6 : CONTRIBUTIONS DE PARTENAIRES (AFPA, OPCA INTERPROFESSIONNELS, FONGECIF)..... 141**



# Rapport

## INTRODUCTION

- [18] La mondialisation des échanges et la crise financière provoquent restructurations, disparitions d'activités et d'emplois, dont le rythme s'est accéléré depuis le 2<sup>o</sup> semestre 2008. Pour les travailleurs ainsi privés d'emploi, l'isolement est un facteur de risque aggravant et le licenciement s'accompagne d'une perte de repères et d'un sentiment de dévalorisation personnelle.
- [19] Dans le cas de ces ruptures, l'accompagnement des périodes de transition d'un emploi à un autre, devrait s'inscrire dans une démarche d'investissement pour les salariés concernés comme pour la collectivité, en valorisant la ressource humaine pour ce qu'elle porte de capacités à se projeter dans un nouvel avenir, mais aussi en développant de nouvelles richesses par la mobilisation du travail qualifié, et l'encouragement de l'initiative économique.
- [20] L'idée de sécurisation des parcours professionnels, dissociant les aléas économiques et les règles du marché, des conséquences qu'ils entraînent pour les travailleurs et leurs familles, traverse de nombreux courants de pensée, syndicats de salariés, économistes et responsables politiques. Les accords nationaux interprofessionnels (ANI) relatifs à la formation professionnelle tout au long de la vie de décembre 2003 et janvier 2009, l'ANI relatif à la flexibilité du marché du travail de Janvier 2008, la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et la formation professionnelle tout au long de la vie dessinent une nouvelle forme de citoyenneté, autour du droit de chaque personne active à gérer la construction et l'évolution de sa vie professionnelle mais aussi d'une responsabilisation au maintien de son employabilité. Son exercice soulève à la fois des interrogations juridiques, relatives aux institutions et acteurs concernés, quant aux services apportés pour faciliter l'effectivité de sa mise en œuvre, et quant à la légitimité des décideurs.
- [21] A l'initiative de Jean Louis BORLOO Ministre chargé de l'emploi et suite aux conclusions du rapport SABEG (Mars 2005), émerge en France une nouvelle conception de la prise en charge des personnes privées d'emploi pour motif économique : un contrat de transition professionnelle inscrit dans la continuité du contrat de travail initial. Il s'agissait à la fois d'élargir le périmètre des bénéficiaires de l'appui au reclassement en intégrant les « petits licenciement » dépourvus d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) et concernant également les licenciements individuels prononcés pour motif économique ; mais également de mettre en œuvre un dispositif sécurisant le niveau de ressources pendant le temps jugé nécessaire pour un retour durable à l'emploi, assorti d'un contrat d'engagements entre le bénéficiaire et l'organisme porteur de cette politique. Enfin il s'agissait d'investir sur le maintien et le développement de l'employabilité et des compétences cognitives et professionnelles en recourant à un accompagnement renforcé (de type coach) et à un effort personnalisé de formation.
- [22] Or dès le mois d'avril 2005, les partenaires sociaux (à l'exception notable de la CGT) signaient un accord relatif à la convention de reclassement personnalisé (CRP) dont la conception s'éloignait des conclusions du rapport SABEG, en s'appuyant sur un objectif de retour rapide à l'emploi associé très logiquement à une dégressivité des allocations dès le 4<sup>o</sup> mois et un accompagnement limité à 8 mois. Dans ce cadre seul l'effort de formation associé à la prise d'un emploi repéré faisait l'objet d'un accompagnement<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> L'équilibre financier du dispositif est assuré par le versement de l'allocation de retour à l'emploi (ARE), du préavis chargé et du droit individuel à la formation (DIF).

- [23] En décembre 2005, Jean Louis BORLOO prenait la décision d'expérimenter le CTP qui visait une perspective de remise à l'emploi durable, garantissait une allocation à 80% du salaire brut et un accompagnement pendant 12 mois maximum, instaurait une prime de retour à l'emploi par capitalisation de la moitié des droits à allocation restant à courir au moment de la prise d'emploi et mobilisait la formation comme un instrument de retour durable à l'emploi par la reconversion si nécessaire et la création ou reprise d'entreprise.
- [24] Ce dispositif a été négocié dans des conditions difficiles avec les partenaires sociaux (qui venaient de signer l'accord relatif à la CRP), l'UNEDIC y contribuant stricto sensu pour la part d'ARE reversée dans le cadre des droits acquis par les salariés concernés, et un forfait individuel d'accompagnement fixé à 585€ Il s'ensuivit une contribution d'équilibre versée par l'Etat pour couvrir notamment les dépenses d'allocation non couvertes (absence de droits à l'ARE). De même l'accompagnement prodigué sollicitait des moyens humains conséquents( à raison d'un référent pour trente bénéficiaires au lieu de 110 pour la CRP) pour lesquels 49 agents étaient mis à disposition par l'ANPE à la demande de l'Etat (ce chiffre n'a pas varié depuis 2006).La compensation financière relative aux charges spécifique d'accompagnement a ici aussi été assurée par l'Etat.
- [25] Le contrat de transition professionnelle a été mis en place de façon expérimentale dans sept bassins d'emploi dans le cadre de l'ordonnance du 13 avril 2006. Le Président de la République a décidé d'étendre au cours de l'année 2009 à 18 nouveaux bassins d'emploi le contrat de transition professionnelle (CTP) au profit des salariés licenciés pour motif économique. En 2010 quarante bassins d'emplois particulièrement concernés par des destructions d'emplois sont susceptibles désormais de bénéficier du CTP conformément aux dispositions adoptées par le parlement ; 15000 salariés en bénéficient actuellement.
- [26] Par ailleurs les partenaires sociaux ont renégocié dans le cadre de l'Assurance Chômage la convention de reclassement personnalisé (CRP) entrée en vigueur en juin 2005, en réaménageant le mode d'accompagnement ( la taille des portefeuilles de bénéficiaires confiés aux conseillers ne doit pas dépasser 50, des moyens de financement de la formation sont alloués au dispositif par le FUP et 7 OPCA) et le niveau de l'allocation de remplacement dans des conditions voisines du CTP, pour faciliter également un retour durable à l'emploi. Ce dispositif, qui concerne l'ensemble des salariés privés d'emploi pour motif économique dans les entreprises de moins de 1000 salariés en France, se rapproche ainsi du CTP, il concerne aujourd'hui 90000 salariés.

### **Les objectifs et la méthode d'évaluation**

- [27] Dans ce contexte, Monsieur Laurent WAUQUIEZ Secrétaire d'Etat chargé de l'emploi a demandé qu'une évaluation « chemin faisant » (évaluation de processus : in itinere) soit conduite sous la responsabilité de l'IGAS. Il a notamment demandé, par lettre de mission du 24/11/2009, que l'IGAS fournisse un rapport, au mois de Mars 2010 afin de faciliter la régulation, le pilotage et la mesure d'impact de ces dispositifs, et d'assurer un conseil dans la préparation aux évolutions à venir relatives aux dispositifs CTP-CRP et à l'accompagnement expérimental des CDD et CTT sur les bassins CTP.
- [28] Il faut noter que 3 rapports relatifs au CTP ont été réalisés en 2007, le premier par l'IGAS dans le cadre d'une première mission destinée à proposer des aménagements aussi bien au plan juridique qu'au plan des dispositions organisationnelles propres au processus d'accompagnement, le second par l'IGAS également destiné à mesurer à mi-parcours les effets du dispositif, le troisième par le Député Gérard CHERPION dans le cadre de la présentation du budget emploi prévu à la loi de finances 2008.

- [29] Deux remarques complémentaires méritent d'être faites, pour éclairer les axes de cadrage de la mission qui suivent ; cette mission ne saurait en effet mesurer des résultats consolidés :
- Il faut noter d'abord que d'autres démarches d'accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi sont en cours (Trajectoire emploi), portant en général sur des effectifs sensiblement plus importants que ceux du CTP. Outre la CRP, mis en place suite à l'accord des partenaires sociaux, mentionné explicitement dans la lettre de mission comme devant faire l'objet de la présente évaluation, des actions de reclassement sont également conduites par des opérateurs privés dans le cadre de plan de sauvegarde de l'emploi et bénéficient parfois de concours financiers de l'Etat. En outre la DARES a procédé à une enquête par questionnaire, effectuée en 2008, auprès des bénéficiaires de CTP, de CRP et d'autres licenciés économiques.
  - Les délais dans lesquels s'inscrit cette évaluation « chemin faisant » méritent également attention. **On ne peut apprécier l'efficacité d'un dispositif de reclassement que dans les 6 à 12 mois qui suivent la fin de l'accompagnement**, et au minimum, 9 à 12 mois après l'entrée des « candidats » dans le dispositif, ce délai étant en général nécessaire pour construire des parcours aboutissant à l'emploi de ceux qui ont des difficultés à se reclasser et qui donc demandent particulièrement un accompagnement. En effet, le CTP mettant l'accent sur la durabilité du retour à l'emploi, celui-ci ne peut s'apprécier qu'avec un certain recul<sup>2</sup>.
- [30] Ce point suppose en priorité une analyse statistique de données quantitatives, comparées du CTP et d'autres dispositifs, que la DARES sera en capacité de mettre en œuvre à nouveau. Cette démarche doit, en outre être examinée en cohérence avec les évaluations d'autres dispositifs d'appui au reclassement de demandeurs d'emploi, où la DARES a assuré naturellement un rôle pivot.
- [31] Compte-tenu de tous ces éléments, les objectifs de l'évaluation chemin faisant conduite par la mission sont les suivants :
1. **L'efficacité du CTP et de la nouvelle CRP**, leur « valeur ajoutée, par rapport aux dispositifs existants en termes de sécurisation des parcours des salariés licenciés », c'est à dire, en définitive une évaluation de leur impact est appréhendée du point de vue des effets de l'accompagnement mobilisé. Dans ce domaine l'apport de la mission a résidé en une analyse méthodologique ponctuelle et de nature comparative, appuyée sur une connaissance fine du processus de reclassement, avec le souci d'éviter les biais et les erreurs d'interprétation.  
L'analyse d'un dispositif de reclassement doit prendre en compte l'hétérogénéité des demandeurs d'emploi, certains se reclassant très rapidement et spontanément, d'autres nécessitant un appui renforcé. De même l'efficacité de la recherche d'emploi suppose, pour certains demandeurs une sécurité sur la durée ; pour d'autres l'existence d'échéances rapprochées stimule leur recherche d'emploi. Enfin la construction des projets de formation au regard des projets de retour à l'emploi et à l'activité, l'apport de la formation au regard des perspectives durables du retour à l'emploi recherchées, la continuité des parcours de formation notamment dans le cas de reconversion ont été examinés. Par ailleurs afin de procéder à des analyses comparées ont été réalisées des enquêtes bénéficiaires dans les bassins d'emploi visités et sur des cohortes rentrées au chômage dans des périodes comparables. La mission a sollicité l'appui de Pôle Emploi à cet effet, et la comparaison porte sur des publics éligibles à ces dispositifs et ayant renoncé à en bénéficier.  
Fin Mars 2010 la mission dispose ainsi des éléments méthodologiques, des données quantitatives descriptives, et des traitements analytiques choisis par échantillonnage représentatif. Les résultats communiqués par IPSOS-Loyalty illustrent le présent rapport.

<sup>2</sup> La mission a pris connaissance sur ce point de l'étude comparative sur la durée d'activité à l'issue de ces dispositifs réalisée en Nord Pas de Calais par la DR Pôle Emploi.

2. **La qualité de fonctionnement du dispositif sur le terrain** est appréhendée : en particulier la répartition des tâches et des responsabilités, la professionnalisation des équipes de conseillers, le management et les indicateurs de résultat, le système informatique de suivi des bénéficiaires et de pilotage de chacun de ces dispositifs, l'offre de service mobilisée par TransitioCTP et par Pôle Emploi, la coordination entre les différents acteurs et notamment les opérateurs privés missionnés en mode marché, l'intervention et les apports des OPCA partenaires aussi bien dans les relations avec les entreprises adhérentes que dans l'appui à la construction des projets de formation et leur prise en charge financière, le mode d'intervention des collectivités territoriales. Ceci s'appuie sur une analyse de terrain, la rencontre des différents intervenants et l'exploitation de documents de gestion et de suivi des publics bénéficiaires. La mission a également rencontré les responsables nationaux concernés.
3. **La pertinence d'une articulation du CTP et de la CRP avec les dispositifs de financement et l'offre de formation.** C'est un aspect du sujet précédent, particulièrement important, dans la mesure où l'accent est mis sur la sécurisation des parcours par la qualification et la formation, et où, comme l'a souligné le premier rapport IGAS relatif au CTP<sup>3</sup>, la mise en œuvre rapide, sur le terrain des formations pertinentes, n'est pas toujours facile.
4. Dans le prolongement des deux éléments précédents, la mission s'est efforcée d'identifier l'apport spécifique lié à la « **territorialisation** » de ces dispositifs, leur articulation avec les maisons de l'emploi, la place des partenaires sociaux, des acteurs économiques et des élus.
5. **Le coût de revient du dispositif** qui contribuera à une appréciation de l'efficacité: au-delà du coût des indemnités, bien repéré, la mission s'efforce de mieux cerner les coûts de fonctionnement, et les prestations mobilisées. Il va de soi que c'est un élément important dans une perspective de développement de ce type d'accompagnement comme d'unification de ces dispositifs. Ici aussi dans le cadre d'une évaluation ex post, des éléments de comparaison avec d'autres dispositifs seront pertinents. Dans ses analyses, la mission s'attache également à identifier les parts respectives des différents financeurs.
6. **Les attentes et opinions des bénéficiaires** sur le dispositif ont également fait l'objet d'enquêtes de la mission. Une enquête bénéficiaires a été conduite à la demande de la mission auprès de 1000 personnes par l'institut IPSOS-Loyalty avec le concours de la direction de l'évaluation à la DG Pôle Emploi. La mission a auditionné directement quatre groupes de bénéficiaires de CTP et CRP à Epinal, Mulhouse et Saint Dié.

[32] C'est à la lumière de ces 6 éléments que la mission s'est efforcée de répondre aux questions posées par le Ministre : la qualité spécifique et respective du CTP et de la CRP, les facteurs de réussite et les conditions d'optimisation à sa mise en œuvre opérationnelle, les aménagements éventuellement souhaitables et les conditions d'une éventuelle généralisation ou unification des dispositifs.

[33] La mission a sollicité les partenaires sociaux et des personnes qualifiées au sein d'**une instance d'orientation de l'évaluation**, pour contribuer à éclairer les questionnements et sélectionner les champs d'analyse les plus utiles. Cette instance a permis notamment de formater et valider le questionnaire proposé aux mille bénéficiaires contacté par l'institut IPSOS, d'affiner certaines analyses relatives au fonctionnement du marché de l'emploi et de prendre en compte des aspects jugés importants au regard de l'évolution du droit à la formation tout au long de la vie tels la validation des acquis de l'expérience et la continuité des parcours.

---

<sup>3</sup> Rapport IGAS Février 2007 du même auteur relatif à l'Évaluation à mi-parcours du Contrat de transition professionnelle

- [34] Comme il est indiqué dans la lettre de mission, le rapport d'évaluation « chemin faisant » est destiné à éclairer les responsables politiques et partenaires sociaux. Il s'efforce cependant d'être le plus opératoire possible pour éclairer les équipes sur les améliorations fonctionnelles nécessaires. Il vise à apporter dès ce moment un éclairage opérationnel au ministre, à proposer aux partenaires sociaux des adaptations aux règles de gestion lorsque cela paraît nécessaire, en même temps qu'il propose les points clefs d'une évolution et fusion de ces dispositifs. Il s'attache enfin à apporter les éléments d'un cadrage pertinent pour l'évaluation finale, notamment en ce qui concerne les éléments comparatifs (et pour lesquels un rapprochement avec la DARES a été réalisé).
- [35] La méthodologie mise en œuvre est détaillée dans la fiche jointe, et une instance d'orientation réunissant des personnes qualifiées représentant les acteurs concernés s'est réunie trois fois au cours du premier trimestre pour affiner les questions évaluatives et les analyses subséquentes.

---

### **EVALUATION chemin faisant du CTP - CRP : fiche méthodologique**

**Objectifs de l'évaluation :** Evaluation chemin faisant (in itinere) destinée à s'assurer de l'obtention des effets attendus au regard des moyens et partenariats mobilisés et à apporter les correctifs et préconisations nécessaires à la régulation et l'optimisation de ces dispositifs ainsi qu'à faciliter la préparation des évolutions à venir.

**Périmètre :** - 11 bassins représentatifs choisis parmi les 25 : Berre, Calais, Châteauroux, Le Havre, Niort, Mulhouse, Poissy, Vallée de l'Arve, Montbéliard, Saint Dié des Vosges, Rennes-Vitré, permettant la prise en compte de sites étendus, et l'audition des opérateurs Pôle Emploi et Transistio-CTP comme des opérateurs de marché, les départements et leurs échelons régionaux correspondant aux bassins susvisés sur l'application de la CRP (Bouches du Rhône-PACA, Nord-Pas de Calais, Normandie-Seine Maritime, Indre-Centre, Deux-Sèvres-Vendée – Poitou-Charentes et Pays de la Loire, Haut Rhin -Alsace, Haute Savoie-Rhône- Alpes, Vosges-Lorraine, Doubs-Franche Comté, Ille et Vilaine-Morbihan-Maine et Loire- Bretagne- Pays de la Loire, Yvelines-Ile de France)

#### **Champs d'analyse :**

- l'accompagnement prodigué et la préparation au retour à l'emploi et à l'activité
- l'itinéraire des bénéficiaires au regard des différentes phases d'accompagnement mobilisées (temps collectifs, prestations individuelles, ateliers, recherche d'emplois, périodes d'activité, démarche formation...)
- le recours aux périodes d'activité et au tutorat
- les transitions professionnelles des bénéficiaires du CTP et de la CRP, et les mécanismes de sécurisation comme de continuité des parcours
- les parcours d'adaptation et de mobilité professionnelle ou de reconversion, les apports aux bénéficiaires en matière d'orientation, de définition de projets, de formation, de validation des acquis et développement des compétences
- l'apport des OPCA, FONGECIF, et du FUP dans le processus d'accompagnement, la mobilisation de ressources et d'expertises, l'accès à l'offre de formation, sa régulation et son financement. L'ingénierie, l'organisation opérationnelle et les modes de cofinancements.
- les résultats en cours au regard de l'emploi, de sa qualité et de la création ou reprise d'activité,
- l'organisation locale et nationale des opérateurs, de leurs partenaires et prestataires, l'intégration des fonctions indemnisation et d'accompagnement, la professionnalisation des conseillers, le management, le pilotage et le système d'information
- le partenariat territorial
- la durée moyenne de présence dans les dispositifs

- la structure des coûts de mise en œuvre, de revient de ces dispositifs et des modes de financement

**Outils d'analyse :** outils de suivi, de pilotage, SI (sources GIDE, ALADIN, SIAD Olympe, Presta mesures, SDP, guide méthodologique SI et outils de suivi des OPCA) supports méthodologiques, grille de recueil d'informations, questionnaires, outils de gestion, documentation, Outils techniques, données économiques et sociales.

**Méthodes :**

- recueil d'informations croisées, analyse de la convergence des données afférentes aux outils de suivi par rapport aux objectifs du programme.
- analyse de l'impact des actions au regard des objectifs et sous-objectifs poursuivis, analyse de parcours significatifs de retour à l'emploi ou l'activité avant consolidation des résultats (la consolidation à 6 mois et + des résultats est hors champ de cette évaluation chemin faisant).
- analyse du management du programme au plan national et local, de la conformité de l'offre de service aux objectifs et processus définis,
- participation des équipes à l'analyse du processus de travail réel, recueil de suggestions et échanges autour de leur pertinence (entretiens de groupe)
- participation de bénéficiaires à l'évaluation : questionnaires (et entretiens complémentaires) téléphoniques auprès de 800 bénéficiaires de CTP –CRP (entrées en 1° puis 2° semestre 2009), ou ayant refusé d'y adhérer (enquête effectuée par IPSOS-Loyalty)
- participation à des réunions institutionnelles
- entretiens individuels ou collectifs avec les acteurs
- analyses des masses et flux financiers, et projection d'hypothèses
- comparaison des données et résultats observés par cohortes de publics bénéficiaires du CTP, de la CRP, et du droit commun (ceux ayant refusé ces dispositifs).
- Mise en évidence des facteurs de succès et des difficultés répertoriées
- Suggestions et préconisations

**Services et partenaires associés :** Pôle Emploi, DGEFP, AFPA, OPCA, FUP, Préfets, Direccte

**Instance d'orientation de l'évaluation :** Président Gérard CHERPION, membres désignés représentant les partenaires sociaux, personnes qualifiées désignées au sein de la DGEFP, l'AFPA, Pôle Emploi, la DARES, le FUP et OPCA (3 réunions permettant d'affiner les questions évaluatives et les analyses entre le 18/01 et le 31/03).

Les partenaires sociaux représentés au COPIL CTP-CRP ont été auditionnés également. Une restitution orale sera organisée auprès du Ministre, ainsi que du comité de pilotage national CTP CRP.

**REMERCIEMENTS**

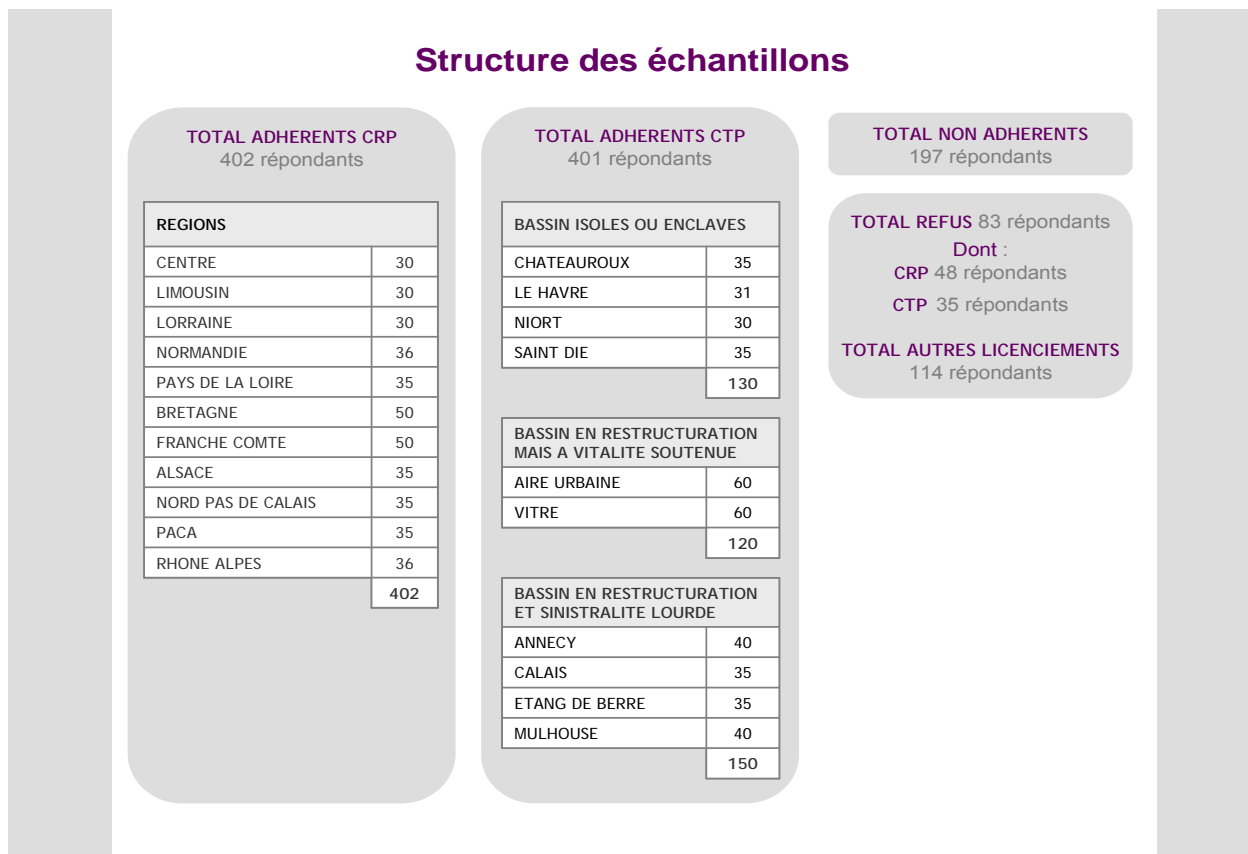
Je tiens particulièrement à remercier chacun des membres de l'instance d'orientation de cette évaluation pour la qualité de leur investissement et appui, le relecteur de cette mission Michel THIERRY Inspecteur général des affaires sociales, et l'ensemble des acteurs dont la liste est mentionnée pour la qualité de leurs observations, contributions et disponibilité.

---



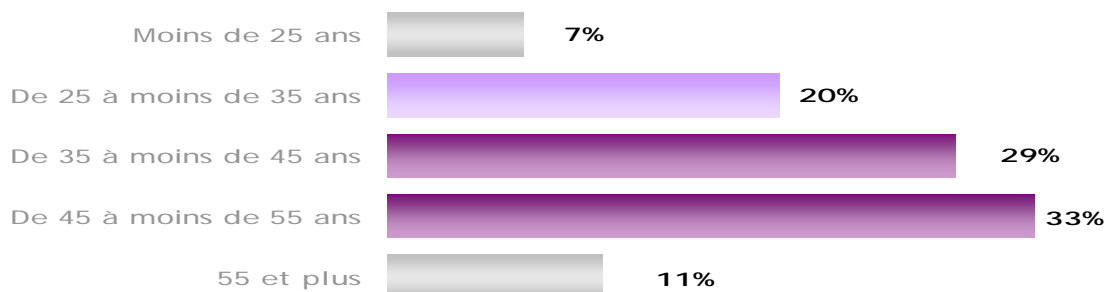
Graphique 1 : Structure des échantillons enquête bénéficiaires

*Enquête bénéficiaires (conception mission-instance d'orientation-maitrise d'ouvrage DG Pôle Emploi ; administration IPSOS-Loyalty)*



Saint Dié des Vosges, Montbéliard-Belfort (aire urbaine)-Luxeuil, Vitré-Rennes-Gré-Redon sont des bassins CTP gérés par TransioCTP

*Ages des personnes au moment du licenciement*



## 1. DES DISPOSITIFS DE CONTINUITE PROFESSIONNELLE FONDES SUR DES GARANTIES DE RESSOURCES, UN ENGAGEMENT VOLONTAIRE DES BENEFICIAIRES ET UN ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISE

- [36] Le contrat de transition professionnelle a été construit dans l'objectif d'assurer la continuité professionnelle à l'issue d'un contrat de travail à durée indéterminée, pour détacher le motif économique de la rupture des conséquences sociales de celle-ci, et garantir un niveau de ressources équivalent à la situation quittée comme le maintien et développement de l'employabilité et un statut de stagiaire de la formation professionnelle. Il repose sur une adhésion volontaire assortie d'obligations réciproques de « **mise en tension d'activités** » concourant à la reprise durable de l'emploi, au développement des compétences personnelles, et au ciblage de projets et parcours construits à cet effet.
- [37] L'opérateur est tenu de délivrer les services prévus au contrat et détaillés plus loin, et assure à cet effet un rendez vous chaque semaine avec chacun des adhérents pour établir en commun un plan d'actions adapté au déroulement du parcours. L'obligation contractuelle d'assiduité est sanctionnée en cas de non respect des obligations d'une exclusion.
- [38] La convention de reclassement personnalisée est désormais positionnée sur les mêmes objectifs comme les partenaires sociaux qui l'ont renégociée l'ont confirmé à la mission. Cet ajustement de la CRP au plus près du CTP est accompagné d'un engagement des partenaires sociaux à financer pour la CRP l'effort de formation par le truchement du fonds unique de péréquation FUP et de sept organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA). Cet engagement vient dans le prolongement du sommet social au palais de l'Elysée du 15 février 2009, de la création du fonds d'intervention sociale (FISO), et de l'accord qui s'ensuit le 21 avril 2009 entre le gouvernement et les partenaires sociaux pour adopter des mesures d'urgence face à la crise économique et financière.
- [39] La mission souligne par ce propos liminaire que les dispositifs CTP et CRP ne sont pas des dispositifs d'accompagnement de demandeurs d'emplois, et que **le statut spécifique** (statut de stagiaire de la formation professionnelle assorti d'un contrat d'engagements) **proposé à l'engagement contractuel s'en distingue volontairement** et participe de l'idée de flexicurité.
- [40] Le déploiement du CTP et de la CRP par Pôle Emploi, au moment même ou cet établissement public créé par fusion de l'ANPE et des ASSEDIC, s'organisait au plan national et territorial, s'est déroulé dans de conditions extrêmement contraintes, qui ont contrarié la mobilisation des services attendus tant au plan des ressources humaines affectées au programme qu'à celui des outils de suivi et de pilotage qui étaient notoirement insuffisants depuis l'origine de la CRP. Il est d'autant plus remarquable que dans ces conditions, les allocations garanties contractuellement aient pu être versées sans délai aux bénéficiaires.

*Les adhésions aux dispositifs CTP et CRP ont connu une forte hausse, qui est toutefois en train de se stabiliser. 80 000 personnes devraient bénéficier du dispositif CRP fin 2009 contre environ 45 000 fin 2008 (ce qui correspond à environ 130 000 entrées en cours d'année 2009). On note toutefois que le rythme mensuel d'inscriptions diminue (le pic d'inscriptions ayant été atteint en juillet 2009, avec plus de 14 000 inscriptions dans le mois, contre 9 500 en septembre 2009). En ce qui concerne le dispositif CTP, le nombre cumulé de bénéficiaires a plus que doublé : 12 000 fin 2009 (4 000 fin 2008).*

- [41] Au sein de la DG Pôle Emploi, un Chef de Projet National CTP CRP a été désigné (la titulaire de ce poste accompagne l'expérimentation du CTP depuis 2006). Elle facilite en liaison avec les équipes territoriales, la préparation et l'accompagnement de la mise œuvre des décisions de la DG notamment dans les champs des Ressources Humaines, du système d'information de la communication et du déploiement de l'offre de service. L'ensemble des directions: DGA services clients, DGA RH, DGA SI, DGA affaires financières, DGA communication ont contribué au lancement du CTP et de la nouvelle CRP. Une permanence de type hot line est mise à disposition des équipes locales, et les questions de nature juridique et budgétaires sont régulièrement traitées en liaison avec la DGEFP au sein d'un comité ad hoc. Des supports de communication ont été élaborés et mis en ligne
- [42] Les responsables de sites ont été réunis dans le cadre d'un séminaire mobilisant les acteurs témoins de l'expérimentation et facilitant un cadrage organisationnel et méthodologique
- [43] Les sites CTP ont été visités par la chef de projet, afin de s'assurer des conditions opérationnelles de déploiement de l'offre de service. Le Directeur Général de Pôle Emploi a confié la mise en œuvre de ces programmes au DGA Service Client, et un comité de pilotage CTP CRP placé sous son égide s'est assuré des préparatifs nécessaires.

### 1.1. *La mise œuvre progressive d'une offre de services tendant à converger dans les deux dispositifs*

Tableau 1 : Les conditions d'accès et de ressources à chaque dispositif

CRP	CTP
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si 2 ans d'ancienneté dans l'entreprise :               <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Durée ASR = 12 mois de date à date</li> <li>➔ à 80% du salaire brut,</li> </ul> </li> <li>▪ Si – 2 ans d'ancienneté dans l'entreprise :               <ul style="list-style-type: none"> <li>➔ Durée de l'ASR = durée de l'ARE en fonction la durée d'affiliation</li> <li>➔ 57% du salaire brut ou 40,4 % + partie fixe</li> </ul> </li> <li>▪ Indemnité différentielle / ARE</li> <li>▪ Pas de cotisation CSG, CRDS</li> <li>▪ Cotisation retraite complémentaire 3% du SJR</li> <li>▪ Début d'indemnisation = au lendemain de la fin de contrat de travail, qui se situe au terme du délai de réflexion (pas de différé ni de délai d'attente).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durée : 12 mois de date à date,</li> <li>▪ 12 mois à 80% du salaire brut (*)</li> </ul> <p>(*) : le mode de calcul du SJR est le même que pour l'ARE avec 2 particularités : pas de plafonnement à 4x le plafond SS et pas d'allocation minimale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prime de retour à l'emploi ( capitalisation de la moitié des droits restant en ATP</li> <li>▪ Allocation différentielle en cas de reprise d'activité rémunérée</li> <li>▪ Indemnité différentielle de reclassement si salaire inférieur à l'allocation ( versée 12 mois)</li> <li>▪ Pas de cotisation CSG, CRDS</li> <li>▪ Cotisation retraite complémentaire 3% du SJR</li> </ul>

#### 1.1.1. L'accompagnement des bénéficiaires du CTP

- [44] L'ordonnance n° 2006-433 du 13 avril 2006 a créé à titre expérimental, sous la dénomination de contrat de transition professionnelle (CTP) un nouveau dispositif d'accompagnement renforcé des salariés licenciés économiques. Sa mise en œuvre a été confiée à une filiale de l'AFPA créée à cet effet : la société de gestion des contrats de transition professionnelle.

- [45] La filiale de l'AFPA sous le nom de TransitioCTP porte les contrats de transition professionnelle dans les sept bassins désignés par l'ordonnance du 13/04/06. Cette filiale est créée sous la forme d'une EURL. Dans les dix huit autres bassins le CTP est déployé par Pôle Emploi. Cet accompagnement est réalisé par la mise à disposition d'agents du service public de l'emploi. L'AFPA met à disposition sur chaque bassin d'emploi, un chef de projet et un référent en appui formation. L'ANPE met à disposition l'ensemble des référents (1 pour 30 bénéficiaires dans la limite de 47). TransitioCTP peut, le cas échéant, faire appel aux prestations de sociétés spécialisées. **L'adossement de cette filiale à l'AFPA et à son expérience en matière d'orientation et de formation professionnelle, comme de reconversion a permis avec le concours de l'ANPE et d'opérateurs privés, de développer un accompagnement performant tourné à la fois vers la mise en tension d'activité des bénéficiaires et vers la valorisation des compétences et le potentiel individuel par la formation.** L'AFPA apporte ainsi un soutien important aussi bien en ce qui concerne la définition des projets professionnels, la représentation sur le contenu des métiers et des formations qui leur sont associées enfin l'accès à la formation en intra comme sur le marché de la formation.
- [46] L'expérimentation a donné lieu à des résultats probants<sup>4</sup> et le Gouvernement a décidé d'étendre le dispositif. Les nouveaux sites sont pilotés par Pôle Emploi dans le droit fil des objectifs précisés par la loi du 13 février 2008 relative au service public de l'emploi qui a créé cette nouvelle institution.
- [47] L'AFPA a accompagné l'extension du CTP en détachant 8 psychologues du travail auprès des équipes de Pôle Emploi, et des transferts méthodologiques ont été assurés en Nord Pas de Calais et PACA.
- [48] TransitioCTP et Pôle Emploi prennent ainsi en charge les bénéficiaires du CTP, dans le cadre d'un accompagnement renforcé et personnalisé. L'équipe est composée comme suit :
- un responsable chef de projet ;
  - un adjoint référent, animateur des référents (profil AEP de Pôle Emploi) ;
  - un conseiller référent « en appui sur le champ de la formation » ;
  - un conseiller dit « référent » par groupe de 30 bénéficiaires de CTP.
- [49] Les opérateurs privés de placement (OPP) assurent la mise à disposition d'un consultant par groupe de 30 bénéficiaires dans le cadre d'une organisation totalement intégrée dans le marché conclu à cet effet par TransitioCTP, et d'une gestion de proximité dans le cadre du marché conclu à cet effet par Pôle Emploi ( dans quelque cas tels Poissy Les Mureaux, l'OPP est logé dans des locaux communs)

---

<sup>4</sup> Ce sont les tableaux de bord fournis par TransitioCTP au COPIL National et dans les comités locaux, et les évaluations effectuées en 2007 par l'IGAS et le député Gérard CHERPION qui étayent cette appréciation

Tableau 2 : accompagnement

CRP	CTP
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 référent pour 50 adhérents maximum</li> <li>▪ Le salarié a un entretien de pré-bilan dans les <b>8</b> jours suivant la fin de son contrat de travail, puis dans les <b>30</b> jours un plan de reclassement ( évolutif) est mis en place</li> <li>▪ Un correspondant unique l'accompagne pendant toute la durée de la convention</li> <li>▪ Un entretien bihebdomadaire maximum</li> <li>▪ Les aides au reclassement (VAE, création d'entreprise (ARCE), aides à la formation, mobilité..) sont mobilisables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 référent pour 30 adhérents en moyenne</li> <li>▪ 1 entretien hebdomadaire avec le référent</li> <li>▪ Un référent unique est désigné dès réception du dossier (dans les 8 jours suivant fin délai de réflexion).</li> <li>▪ 1er entretien dans les <b>8</b> jours après désignation du référent unique puis un entretien chaque semaine</li> <li>▪ puis dans les <b>60</b> jours suivant la signature du contrat, établissement d'un plan concerté ( évolutif)</li> <li>▪ La mise en activité ( périodes rémunérées) est recherchée pour favoriser l'employabilité et le retour durable à l'emploi</li> <li>▪ des aides au reclassement sont mobilisables (VAE, création d'entreprise , aides à la formation, mobilité..). Si les conditions d'attribution de l'ARE sont remplies, les aides au reclassement sont cumulables: création d'entreprise (ARCE)</li> </ul>

[50] Le titulaire d'un CTP bénéficie de diverses prestations d'accompagnement et d'incitations au retour rapide à l'emploi :

- **Les prestations offertes au bénéficiaire du CTP :**

- une allocation égale à 80% du salaire brut de référence, et l'affiliation aux caisses de retraite complémentaires
- un suivi personnalisé renforcé par l'intermédiaire d'un référent unique destiné à l'accompagner dans tous les niveaux de son projet professionnel ;
- des mesures d'accompagnement à la recherche d'emploi et d'aide à la création ou à la reprise d'entreprise ;
- des possibilités d'effectuer des périodes en entreprise permettant d'envisager une reconversion professionnelle ;
- des parcours de formation selon le projet individuel défini entre le bénéficiaire et son référent. Les conseils régionaux des sites concernés sont incités par voie de conventions signées avec l'Etat, à participer au financement des formations poursuivies par le bénéficiaire d'un CTP.
- Les OPCA sont invités, sur décision propre de leurs organes délibératifs, à participer au financement de la formation proposée aux bénéficiaires.

- **Les aides financières incitatives au retour à l'emploi :**

- en cas de retour à l'emploi, le titulaire du contrat a droit à la capitalisation de son allocation de CTP, à hauteur de 50% des mois restant à courir. Le montant de cette capitalisation est plafonné à trois fois le montant de l'allocation mensuelle versée ;
- en cas de reclassement sur un emploi moins rémunéré par rapport au salaire de référence à l'entrée en CTP, une indemnité différentielle de reclassement est versée pendant 1 an.

[51] L'investissement réalisé, tant dans les relations avec l'environnement et les institutions partenaires, que dans l'adaptation locale voire la construction d'outils, sollicite de la part des conseillers, engagement, esprit d'ouverture, créativité, esprit d'initiative et rigueur.

- [52] Dans les sites visités où le CTP est mis en œuvre depuis 2006 (Saint Dié, Montbéliard, Vitré) mais aussi depuis 2009 à Calais, Istres, Bonneville, Mulhouse cette disponibilité et capacité à se projeter est reconnue par les bénéficiaires comme par les partenaires et entreprises « clientes » du dispositif. Elle contribue à notre sens à entretenir un climat positif favorable à la construction des parcours de transition, et semble même instiller un sentiment de confiance propice à l'environnement général du projet (propos recueillis sur les sites).
- [53] Dans les bassins gérés par TransitioCTP des réunions d'animation destinées aux conseillers et consultants sont organisées par regroupement de sites et un kit méthodologique a été fourni aux chefs de projets.
- [54] Conformément aux programmes adoptés dans le cadre de la mission d'appui effectuée par l'IGAS de février à septembre 2009, des séminaires et conférences téléphoniques ont été organisés par Pôle Emploi à destination des chefs de projets CTP et des responsables régionaux pour la CRP, ainsi qu'un travail de capitalisation et de diffusion des « bonnes pratiques » (dont celles observées par l'auteur du rapport) sont entrepris. La chef de projet nationale nommée au sein de la DGA Services clients a préparé des réunions mensuelles avec l'ensemble des directions adjointes concernées ont été organisées pour accompagner le lancement du processus. Les échanges et la mutualisation des pratiques pour les sites gérés par Pôle Emploi restaient encore insuffisants lors des visites effectuées. Les premiers mois ont été consacrés à l'installation matérielle, le recrutement et la composition des équipes de conseillers. Dans le contexte de mise en œuvre simultanée des nouveaux sites mixtes et malgré un traitement quasi manuel des dossiers et des flux croissants, la gestion des fonctions d'indemnisation puis d'actualisation a été assurée par Pôle Emploi sans incident de paiement.

Tableau 3 : Motifs d'adhésions à la CRP et au CTP

**2/3 des adhérents évoquent une meilleure indemnisation comme motif d'adhésion. Bénéficiaire d'un interlocuteur unique et d'une formation sont également des attentes fortes Q22 et 27 IPSOS.**

Bénéficiaire d'une indemnisation plus élevée ou d'une meilleure indemnisation	65%	62%
Avoir un interlocuteur unique dans votre recherche d'emploi	46%	42%
Bénéficiaire d'une formation	41%	50%
Avoir des contacts plus fréquents avec le conseiller à l'emploi	30%	32%
Il ne s'agit pas d'une adhésion volontaire, je m'y suis senti obligé	10%	8%
Autre	3%	3%

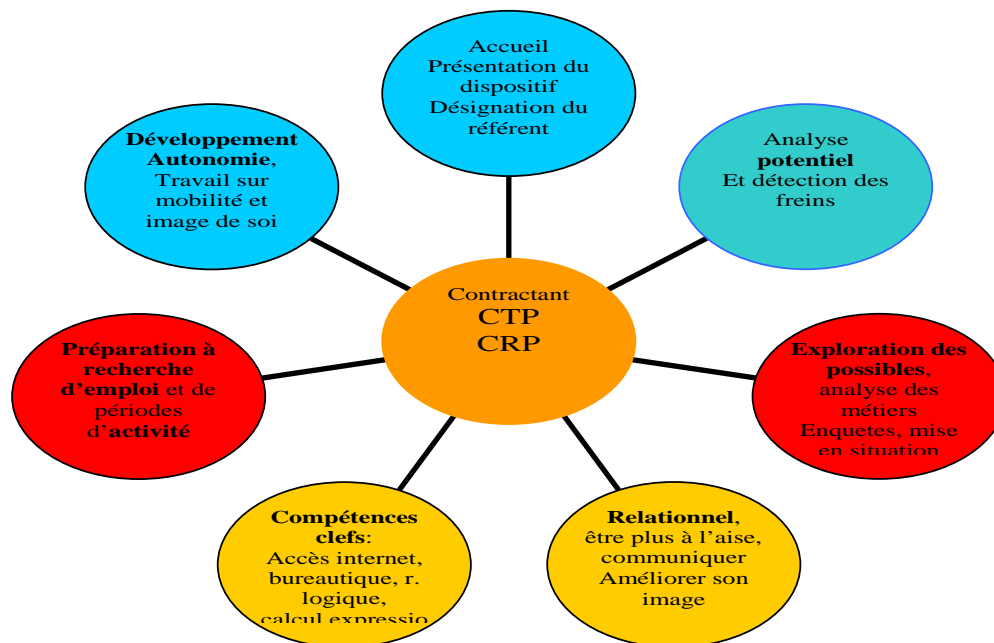
- [55] L'allocation de transition est considérée comme l'équivalent d'une rémunération, elle permet aux bénéficiaires de s'investir dans une démarche de retour durable à l'emploi, et de réinvestir dans leur parcours professionnel : « c'est l'occasion d'un renouveau professionnel » précisent les bénéficiaires auditionnés.

⇒ **Un accompagnement renforcé et individualisé**

- [56] Dans l'ensemble des sites visités, et particulièrement ceux ayant consolidé leurs pratiques, dès le premier entretien et à l'occasion des entretiens hebdomadaires, sont définis les points de passage obligatoires organisés en ateliers (connaissance du marché du travail et de l'environnement, information sur la validation des acquis de l'expérience, prospection d'entreprises, sensibilisation à la création d'entreprises).
- [57] Des actions collectives sont proposées pour approfondir certaines méthodes (connaître ses atouts, préparer son entretien de recrutement, connaître les mesures et prestations, préparer la création d'entreprises). Il est fait également appel à des démarches personnelles : enquêtes terrain pour conforter sa représentation sur les métiers, recherches documentaires, ciblage des entreprises à prospecter, ciblage d'organismes de formation et prise de connaissance des contenus proposés) et à des prestations réalisées avec : les entreprises pour des évaluations en milieu de travail, les centres de bilan (peu sollicités toutefois), les opérateurs de la VAE, les psychologues du travail pour conforter une orientation, les organismes de formation et Entreprises de Travail Temporaire pour une évaluation des compétences et acquis professionnels, les opérateurs consulaires et organismes spécialisés dans l'appui à la création d'entreprises... Ces actions réalisées en individuel et collectif, sont clôturées au cours des 8 premières semaines, souvent dès le premier mois, par un plan d'action concerté formalisé entre le référent et le bénéficiaire, détaillant les objectifs et étapes de construction de son projet.
- [58] Le suivi effectif des bénéficiaires est sous-tendu le plus souvent par un plan d'action hebdomadaire (parfois mensuel), donnant lieu à un rendu compte au cours d'un échange attentif et accompagné de contacts individualisés avec les partenaires externes. Ce suivi hebdomadaire n'est pas formalisé sur tous les sites mais il a donné lieu à une recommandation par la mission pour une généralisation des pratiques. Le suivi réalisé par le référent, les liaisons assurées auprès des prestataires et entreprises, sont en effet le moyen pour ce dernier de mesurer les progressions, de cerner le comportement, de percevoir des phases éventuelles de découragement, et de réguler au mieux le parcours par un échange constant avec le bénéficiaire. C'est également l'occasion de conduire un accompagnement de qualité, et notamment d'enrichir ce suivi à l'occasion de réunions collective de régulation des parcours.

## Phase de diagnostic et d'élaboration de projet : diagramme fonctionnel

*Définir un projet et construire un parcours personnalisé et adapté à sa personne, ses acquis et son expérience professionnelle.*



Source : Mission appui CTP CRP IGAS 1<sup>er</sup>Sem 2009

### 1.1.2. La CRP connaît une évolution profonde dans le cadre d'un accompagnement renforcé qui se rapproche des méthodes pratiquées pour le CTP.

[59] La CRP est portée par Pôle Emploi et associe désormais depuis l'été 2009 une durée d'accompagnement renforcé de 12 mois maximum à une allocation (ASR) égale à 80% du salaire brut de référence (cf. tableaux ci-dessus). **La mission a toutefois été alertée sur l'iniquité de situations de salariés ayant travaillé 20 ans dans une entreprise, puis 9 mois dans une autre après une période d'interruption : dans ce cas l'allocation est diminuée à 54,6%.** L'accompagnement est réalisé par Pôle Emploi qui s'est engagé contractuellement à mettre à disposition l'ensemble des référents (1 pour 50 bénéficiaires maximum) et peut à cet effet faire appel aux prestations de sociétés spécialisées (OPP).

[60] Cet objectif s'avère a priori non atteint<sup>5</sup> dans la majorité des équipes rencontrées au sein des régions visitées comme en témoigne le tableau ci après. A noter que des confusions entre portefeuilles actifs et inactifs altèrent la fiabilité de ces données (la mission relève ici les données déclarées par les équipes rencontrées, elles s'avèrent différentes de celles fournies par le contrôle de gestion : cf. p 28 sur ce point).

<sup>5</sup> Cf. sur ce point la note contradictoire du Contrôle de gestion de Pôle Emploi en annexe



Tableau 4 : Taille moyenne des portefeuilles CRP

Régions (portefeuille moyen)	50	50 à75	>75
Alsace			X
Bretagne		X	
Centre			X
Franche Comté	X		
Ile de France		X	
Lorraine		X	
Normandie			X
Nord Pas de Calais	X		
Poitou-Charentes		X	
Provence Alpes Cote d'Azur		X	
Rhône Alpes		X	

Source : Mission : données relevées auprès des membres des équipes CRP rencontrées (portefeuille dit actif)

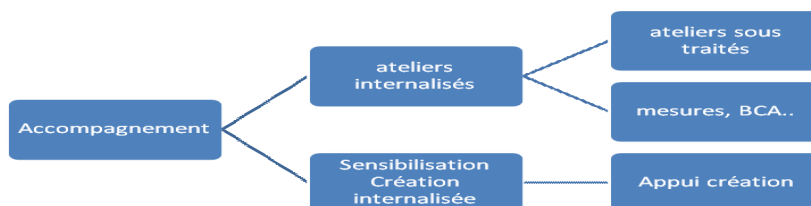
- [61] Pôle Emploi mobilise à cet effet des équipes composées comme suit :
- un responsable régional du programme CRP ou parfois licenciés économiques (CTP + CRP) ;
  - un animateur des référents (profil AEP de Pôle Emploi) ;
  - un conseiller dit « référent » par groupe de 50 bénéficiaires de CRP.
- [62] Les opérateurs privés de placement (OPP) assurent la mise à disposition d'un consultant par groupe de 50 bénéficiaires dans le cadre d'une organisation totalement distincte et spécifiquement encadrée par leurs soins (la mission a pu vérifier que cet objectif était respecté). Le titulaire d'une CRP bénéficie de diverses prestations d'accompagnement et d'incitations au retour rapide à l'emploi. Les objectifs soutenus dans la CRP2 sont bien identifiés par la totalité des équipes rencontrées et la nouvelle offre de service a été souvent enrichie en conséquence. Dans les sites dans lesquels la mission a constaté des insuffisances sur ces points, des préconisations opérationnelles ont été proposées au regard des bonnes pratiques observées dans d'autres sites ou au sein de chaque dispositif.

### 1.1.3. Des prestations qui se rapprochent et s'organisent de façons différentes

- [63] **Les équipes CRP mobilisent des prestations collectives** en ateliers tels : simuler son entretien d'embauche, ciblage des entreprises, parfois réalisés en interne (pour 1 à 2 conseillers par site et 3H00 par quinzaine) auxquels s'ajoutent des **prestations essentiellement réalisées en externe** (appui à la création d'entreprises, ateliers de recherche d'emploi, Cible Emploi), et des prestations d'évaluation : évaluation de compétences et capacités professionnelles (ECCP) évaluation préalable à la création d'entreprises(EPCE), bilans à mi-carrière (BAMC), bilans de compétences approfondis (BCA). La formalisation écrite des conclusions de ces prestations ne donnent pas toujours lieu à un support écrit remis au bénéficiaire ce qui appauvrit à notre sens leur impact.
- [64] **A la différence du dispositif CRP, les équipes CTP assurent elles même l'animation d'un grand nombre des ateliers** précités à l'exclusion des prestations d'évaluation ; Les plannings communiqués à la mission pour les sites visités dénotent une activité consacrée par les conseillers à ces ateliers 6 fois plus développé pour 6 à 7% de l'ensemble de la quotité de temps travaillé.

- [65] L'accompagnement est ainsi effectué par les ressources internes au sein des équipes CTP, alors qu'il est principalement assuré au moyen d'achats de prestations pour les équipes CRP. Nous reviendrons sur ce point dans l'analyse financière développée plus loin. Les RV avec les bénéficiaires s'avèrent également plus espacés : hebdomadaires pour le CTP (Exceptionnellement plus distancés lors de phase d'activité ou de formation), ils sont bihebdomadaires voire mensuels sur la plupart des sites CRP ou la mission s'est rendue.

Graphique 2 : Organisation schématique des ateliers



Source : Schéma Mission IGAS

- [66] Lorsqu'elle est sous traitée, la délivrance de service par l'OPP est effectivement pilotée sur l'ensemble des sites et pour les deux dispositifs (flux d'entrées régulés) mais s'avère insuffisamment animée avec les équipes pour permettre une homogénéité des services délivrés aux bénéficiaires.
- [67] **Les effectifs cible** sont dans l'ensemble respectés pour le CTP, mais soulèvent pour la CRP des questions quant à la qualité du suivi prodigué qui éclaire sur les insuffisances du pilotage de ce dispositif. Les portefeuilles moyens confiés aux conseillers de Pôle Emploi sont nettement supérieurs aux objectifs de 50 dans la majorité des sites. Par contre ils s'avèrent respectés pour les OPP. La mission souligne l'absence de fiabilité des outils de suivi SIAD quant à la nature réelle des charges d'activité : la radiation dans l'outil SIAD des bénéficiaires entrés en emploi écrase la donnée et interdit au conseiller toute consultation d'historique ultérieure relative au suivi prodigué. S'ensuit une gestion aléatoire de la liste en portefeuille actif et « inactif » qui présente des écarts pouvant varier de 20%, incompatibles avec un contrôle de gestion fiable.
- [68] Il a également été constaté que la montée en charge du dispositif s'est accompagnée de décalages et retards conséquents dans l'affectation par Pôle Emploi de nouveaux référents. En effet dans nombre de bassins d'emploi les ressources en personnels susceptibles d'être affectés en renfort connaissent certaines limites, les personnels affectés sont quelquefois en situation de temps partiel à 80%, et Pôle Emploi a été conduit à devoir procéder sur l'ensemble des sites à d'importants recrutements en CDD. Alors que TransitoCTP procède à la formation en situation au cours des deux premières semaines, dans le cas de Pôle Emploi, les prises de fonction des nouveaux référents n'ont été que rarement précédées d'une formation préalable relative aux dispositifs.
- [69] *Cette situation s'est avérée globalement préjudiciable à la qualité de l'accompagnement mis en œuvre au cours du premier semestre 2009 et pèsera sur la qualité des résultats au regard du retour à l'emploi ou à l'activité.*
- [70] La fréquence des entretiens individuels avec les bénéficiaires doivent également être rapprochés des objectifs cible définis dans la nouvelle offre de service à la demande des partenaires sociaux.

- [71] L'ampleur des difficultés générées par la taille élevée des portefeuilles (moyennes à 150) connue pour le 1<sup>o</sup> semestre 2009 et accroissement simultané des flux d'accès au dispositif appauvrit la qualité de l'accompagnement prodigué, pèse de façon visible sur les résultats bruts observés et provoque des « effets domino » sur les bassins CTP au moment de la reprise des entrées en CRP dans les 70 jours qui précèdent la décision d'éligibilité du bassin au CTP.
- [72] Les bénéficiaires rencontrés à Mulhouse (jusqu'au moment de leur inscription en CRP) ont ainsi souligné l'absence totale de contact au cours des 4 premiers mois. Ce point est confirmé par l'enquête bénéficiaire (Annexe 3). Les résultats bruts dont la mission a pu avoir connaissance s'avèrent pour les premières cohortes entrées préoccupants sur certains sites<sup>6</sup>.
- [73] La mission a ainsi notamment relevé pour Calais, Châteauroux, Le Havre, Niort et Mulhouse, où s'observent les premières sorties au 12 mois, l'opportunité de compenser le déficit d'accompagnement constaté du fait des retards intervenus dans l'ajustement de moyens en personnels et parfois même locaux, par un accompagnement complémentaire de 3 à 4 mois.

**Recommandation n°1 :** Les prestations externes et les entretiens doivent donner lieu à des conclusions formalisées d'un entretien à l'autre dans le plan d'actions concertées (CTP) ou le PARP (CRP)

**Recommandation n°2 :** Ajuster sans délai les effectifs affectés à l'accompagnement CRP lorsque ceux-ci sont supérieurs au ratio défini. Procéder aux actions compensatrices de récupération auprès des publics concernés par les déficiences originelles.

Tableau 5 : enquête bénéficiaire délais moyen de prise en charge

« Le délai moyen est relativement long pour avoir un premier entretien : 1 mois & 1 semaine.

La fréquence des entretiens est jugée adaptée et l'est davantage pour les adhérents au CTP qui rencontrent en moyenne plus fréquemment leur conseiller » (Q37, 38A et 39). IPSOS-Loyalty

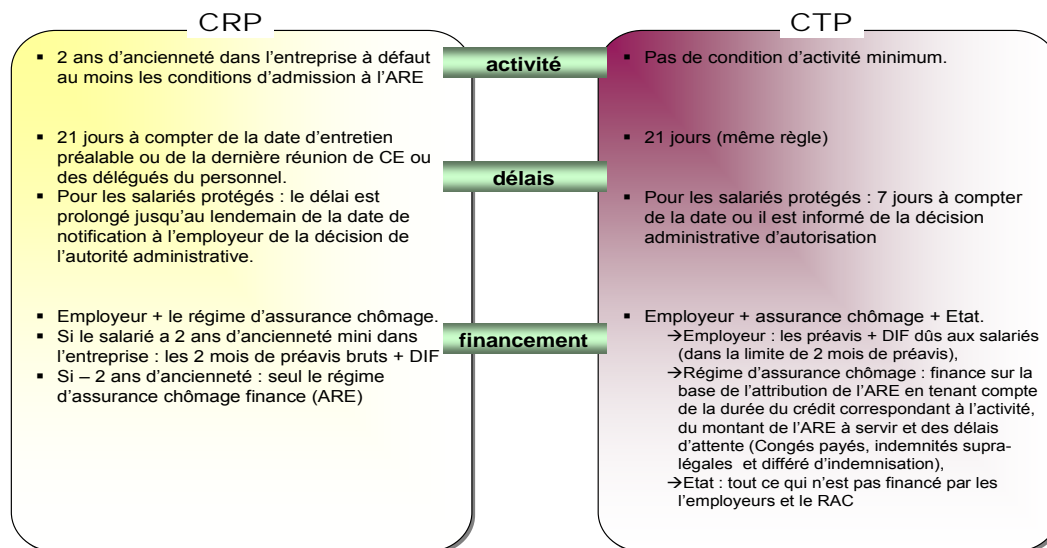
	Cible CRP		Cible CTP	
	Mars, Avril	Septembre, Octobre	Mars, Avril	Septembre, Octobre
<b>Déroulement des entretiens</b>				
<b>Q37 - Combien de temps après votre adhésion à la CRP ou au CTP / Inscription à Pôle Emploi, avez-vous eu un premier entretien avec votre conseiller Pôle Emploi / référent Transito CTP / conseiller d'un opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>146</b>	<b>110</b>	<b>101</b>	<b>154</b>
Moins d'une semaine après	3%	2%	5%	3%
De 1 à moins de 2 semaines	12%	15%	14%	16%
De 2 à moins de 3 semaines	23%	28%	22%	23%
De 3 à moins de 1 mois	5%	10%	7%	8%
De 1 à moins de 2 mois	32%	33%	32%	34%
2 mois et plus	25%	12%	21%	16%
<b>Moyenne, Ecart-type</b>	<b>42,5</b>	<b>19,6</b>	<b>43,4</b>	<b>25,3</b>
<b>Q38 - Par la suite, à quelle fréquence en moyenne avez-vous eu un entretien en face à face avec un conseiller Pôle Emploi / référent Transito CTP / conseiller d'un opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>156</b>	<b>112</b>	<b>103</b>	<b>155</b>
1 fois par mois	63%	29%	25%	6%
2 fois par mois	6%	21%	11%	18%
De 3 à 4 fois par mois	4%	22%	50%	64%
5 fois et plus par mois	3%	4%	4%	3%
Jamais	6%	2%	2%	2%
Pas de fréquence précise	18%	18%	8%	6%
<b>Q39 - A votre avis, ces entretiens sont ...</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>145</b>	<b>109</b>	<b>99</b>	<b>150</b>
Trop fréquents	6%	22%	13%	16%
A la bonne fréquence	70%	71%	78%	83%
Pas assez fréquents	24%	6%	9%	1%
<b>Q40 - En moyenne, combien de temps durent-ils ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>146</b>	<b>110</b>	<b>101</b>	<b>152</b>
15 minutes ou moins	17%	6%	13%	1%
De 16 à 45 minutes	64%	56%	52%	43%
Plus de 45 minutes	19%	37%	35%	55%
<b>Q41 - A votre avis, sont-ils...</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>146</b>	<b>109</b>	<b>101</b>	<b>151</b>
D'une durée satisfaisante	85%	91%	94%	94%
Trop longs	3%	3%	4%	4%
Trop courts	12%	6%	2%	2%
<b>Q42 - Etes-vous (ou étiez-vous) à chaque fois suivi par le même conseiller Pôle Emploi / référent Transito CTP / conseiller d'un opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>151</b>	<b>110</b>	<b>102</b>	<b>154</b>
Oui	77%	60%	94%	98%
<b>Q43 - Globalement, êtes-vous satisfait du déroulement de ces entretiens ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>153</b>	<b>112</b>	<b>101</b>	<b>155</b>
Très satisfait	35%	45%	51%	48%
Assez satisfait	46%	41%	36%	48%
<b>51 Satisfait</b>	<b>81%</b>	<b>86%</b>	<b>87%</b>	<b>95%</b>
Peu satisfait	10%	8%	7%	3%
Pas du tout satisfait	8%	6%	6%	1%
<b>51 Insatisfait</b>	<b>19%</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>5%</b>

<sup>6</sup> Se reporter aux insuffisances du système d'information en partie 4.2.

## 1.2. L'accès des bénéficiaires au dispositif doit être facilité

**La méconnaissance des spécificités et bénéfices des dispositifs est la principale origine du refus d'adhérer** : 29% des salariés déclarent ne pas avoir été suffisamment informés sur la CRP ou la CTP. (Q35, base 82 répondants) IPSOS-Loyalty

Tableau 6 : conditions d'accès et de financement



[74] **L'information des entreprises** a donné lieu pour le CTP à un plan de communication soutenu : courriers ont été adressés par les DDTEFP à toutes les entreprises ; les experts comptables, les mandataires de justice ont été rencontrés, l'ensemble des réseaux précités du monde économique ont pu être mobilisés. Les DDTEFP informent TransitioCTP et Pôle Emploi sur la survenance de plans de sauvegarde de l'emploi. Des informations collectives des salariés sont organisées au sein des entreprises. Sont également organisées par regroupement dans les communes importantes des actions d'information à destination des salariés licenciés dans un cadre individuel.

[75] Cette action mériterait d'être organisée sur chaque ressort territorial d'application de la CRP.

[76] La mission a pu constater que lors d'un défaut d'information survenu du fait de l'employeur, une indemnité dite de pénalité est appelée, mais elle ne s'accompagne pas d'une proposition d'option pour le salarié qui ne peut ainsi bénéficier comme cela se pratique pour le CTP d'un accès au dispositif. L'enquête bénéficiaire conduite à la demande de la mission confirme ce déficit d'information. Un important effort de communication doit être entrepris afin que les entreprises et bénéficiaires potentiels connaissent le dispositif et son offre de service renouvelée.

Tableau 7 : Quelques dénombrements des pénalités appelées pour défaut de propositions CRP

<b>Sites</b>	13	14-76	56	59-62	68	73	74	88
<b>2009</b>	660	124	362	1019	3512	44	71	53

- [77] L'enquête bénéficiaire confirme ce déficit d'information autant sur le dispositif que sur ses modalités d'accompagnement. Un important effort de communication doit être entrepris afin que les entreprises et bénéficiaires potentiels connaissent le dispositif et son offre de service renouvelée (CRP).

**Recommandation n°3 :** Il est proposé aux partenaires sociaux d'autoriser les salariés qui n'ont pas été informés du dispositif CRP à accéder au dispositif dès leur inscription auprès de Pôle Emploi

- [78] Pour le CTP l'effort de communication est facilité par l'ancrage territorial de l'équipe, et des supports d'information sont remis aux candidats potentiels, souvent dans l'entreprise même.

- [79] Des retards interviennent au moment de leur inscription pour les bénéficiaires de certains sites en raison de la de dossiers incomplets transmis par les entreprises ou d'une insuffisance en personnel au sein des équipes chargées de l'indemnisation et provoquent des retards récurrents de rémunération et de prise en charge pouvant atteindre jusqu'à 3 mois, préjudiciable à la qualité de l'accompagnement. Des difficultés subséquentes apparaissent dans l'actualisation des situations des bénéficiaires<sup>7</sup>. La concertation étroite entre les directeurs des équipes de Pôle Emploi chargées des contributions et les chefs de projets Transitio-CTP ou les chefs de projets CTP de Pôle Emploi, est indispensable pour réguler les besoins d'information des différents acteurs locaux (mandataires, experts-comptables, entreprises, réseaux professionnels). Cette observation vaut également pour la CRP déployée aujourd'hui dans des conditions voisines, et souvent méconnue par les salariés quant aux nouvelles dispositions qui la régissent.

- [80] Il est à noter qu'à ce jour, il n'existe aucun moyen d'information préalable sur les licenciements prononcés pour motifs économiques hors plans sociaux. Cette information n'est connue que le jour de l'inscription à l'antenne Pôle Emploi du domicile du salarié. Lorsque ce n'est pas le cas comme par exemple dans le cas de la situation spécifique de PACA<sup>8</sup>, pour lequel l'éloignement du centre de gestion de Pôle Emploi est combinée à l'absence de rigueur dans la transmission des dossiers par les entreprises, des dysfonctionnements et retards de versement de l'ATP sont déplorés.

**Recommandation n°4 :** développer en coordination avec les DIRECCTE l'information la plus adaptée en direction des salariés (Inspection du travail, service de renseignement, conseillers de salariés), une veille partagée des flux de sortie d'emplois, et un usage optimisé des fonds de formation mobilisés dans les PSE.,

<sup>7</sup> Ces difficultés déjà signalées en 2007 ne sont pas totalement résorbées, et ont fait l'objet d'une intervention auprès de la DG Pôle Emploi (ainsi l'actualisation des situations est fortement contrainte par une période fixe de 3 jours par mois, et des modalités de gestion peu automatisées).

<sup>8</sup> La DR Pôle Emploi de PACA a adopté une organisation après la visite pour palier les défaillances des entreprises sur ce point et accélérer le traitement des dossiers

**1.3. La connaissance du marché du travail local comme l'appui à la définition des projets professionnels et de retour à l'emploi conditionnent la pertinence des plans d'action individuels.**

- [81] La connaissance du marché local de l'emploi est centrale pour l'orientation professionnelle des demandeurs d'emploi, les salariés en transition professionnelle, et la réponse aux besoins de recrutement. **La mesure dite « des métiers en tension » est inappropriée car elle repose sur des données recueillies par déclarations d'intention (enquêtes BMO), ou les offres collectées (lesquelles sont d'un niveau de représentativité relativement faible et dans tous les cas aléatoire).** Ainsi le volume d'intentions de recrutement publié par Pôle Emploi pour l'année (1,7 M de recrutements projetés), doit il être rapproché du nombre de recrutements enregistrés sur une année (32 à 36 M<sup>9</sup>). Un investissement méthodologique s'impose pour permettre une progression sur ce point qui ne relève ni de la seule responsabilité de Pôle Emploi, ni du seul registre du CTP et de la CRP.
- [82] Les outils « mon marché du travail », et IOP- offres sont estimés insuffisants par les conseillers<sup>10</sup> pour témoigner d'une réalité du marché de l'emploi sur laquelle seule l'expérience accumulée par les conseillers, et les échanges avec les unités locales sur l'offre collectée semblent apporter une connaissance plus précise, mais par essence très empirique et insuffisamment partagée. En effet si les directions régionales de Pôle Emploi, les UT des DIRECCTE, les Régions et les équipes locales de TransitioCTP et de Pôle Emploi partagent les analyses statistiques sur l'évolution de l'économie, de l'emploi et de la demande d'emploi, sur les besoins de recrutement (enquêtes BMO réalisées auprès des entreprises), c'est plus rarement le cas des DPAE (présentées par code NAF) et des projections en besoin de formation dans les territoires (offre de formation des Régions). Ces données quel qu'en soit l'intérêt ne répondent pas aux questions qui se posent dans l'accompagnement vers l'emploi et l'activité des bénéficiaires. Elles ne permettent pas en effet d'éclairer les décisions quant à la recherche d'emploi, quant à la pertinence des efforts de formation consentis vers les métiers qui recrutent, ou l'engagement de projets de création d'entreprise. **Les directions régionales de Pôle Emploi, les DIRECCTE, les OREF avec le concours des Régions devraient être en capacité d'enrichir les outils de connaissance des métiers qui recrutent et des mobilités professionnelles et les mettre à disposition des équipes locales de Pôle Emploi et des bénéficiaires.**
- [83] **La mission souligne à ce propos l'opportunité créée pour Pôle Emploi par l'intégration dès avril 2010 des psychologues du travail issus de l'AFPA, de refonder globalement les méthodes de définition de projet professionnel et d'orientation en formation, en investissant avec d'autres partenaires du champ des transitions professionnelles (tels les FONGECIF et OPCA) dans la connaissance approfondie des domaines de recrutement et de l'évolution du contenu des métiers.**
- [84] Les conseillers rencontrés par la mission estiment être régulièrement confrontés à des demandes d'orientation. Ils estiment pour la majorité d'entre eux qu'environ un tiers de leur portefeuille d'adhérents est concerné par cette problématique à un moment ou l'autre de leur accompagnement. L'équipe CRP du Morbihan a ainsi analysé les champs sur lesquels se manifestaient cette problématique (phrases prononcées par l'adhérent, attitudes, profils professionnels récurrents) et les conditions d'une professionnalisation plus adaptée. Voici leurs conclusions écrites.

<sup>9</sup> Les données rapportées au Conseil d'orientation de l'emploi (COE) sous la rubrique des mobilités professionnelles précisent que 55% de ces recrutements s'opèrent par mobilité directe d'entreprise à entreprise, et que pour 36M en 2005, 4 M concernent des CDI, 11 M des CDD, le solde relève de CTT ou de recrutements ponctuels de gré à gré.

<sup>10</sup> La mission a pris connaissance dans chaque bassin d'emploi des outils et études mis ainsi à disposition des conseillers, et partage cette appréciation : les études ont un caractère trop macroéconomique, embrassent des territoires trop vastes, ne reflètent pas les pratiques locales de recrutement et n'intègrent pas les analyses de contenu de métiers nécessaires au travail sur les compétences.

Il s'agit de phrases telles que : « Je ne retrouverai plus un emploi dans mon métier sur le Morbihan », « je souhaiterais profiter de ce licenciement pour faire autre chose », « je ne veux plus faire mon ancien métier mais je n'ai aucune idée de ce que je veux faire », « quels sont les secteurs qui recrutent ? »...

Il s'agit, soit de personnes « souhaitant faire autre chose » ayant une ou deux pistes de métiers possibles, soit de personnes n'ayant aucune idée de ce qu'elles souhaitent faire. Se présente aussi le cas de personnes qui « partent dans tous les sens », exposant des projets successifs variés et changeants, n'allant jamais au bout de leurs démarches de vérification.

Les profils concernés varient : souvent des profils peu qualifiés ayant une longue expérience dans la même entreprise (ex : confection, agroalimentaire...), souvent aussi des profils plutôt qualifiés aspirant à un changement d'activité et souhaitant mettre à profit pour cela la période de CRP.

Certains conseillers signalent aussi qu'eux-mêmes détectent un besoin de changement d'orientation (exemple des métiers ayant peu d'avenir du moins localement) mais que ce besoin n'est pas forcément ressenti et a fortiori exprimé par les adhérents, qui tiennent à conserver leur ancien métier, et, si possible, leur salaire. La recherche d'emploi ne progresse pas, aucune offre n'est à proposer. Le premier travail dans ce cas consiste à leur faire prendre conscience des réalités du marché du travail.

*Les réactions diffèrent totalement en fonction de l'étape du processus de réflexion sur le projet de la personne.* Si cette dernière a des idées de métiers à exercer, les conseillers dans leur ensemble estiment disposer de réflexes et d'outils adéquats (même s'ils ne demandent qu'à compléter leur panoplie) : la vérification de projet passe par l'envoi vers des centres de documentation tels que les CIO, les sites Pôle Emploi avec leur documentation (ex : fiches CIDJ), les sites Nadoz ou Gref, les offres d'emplois, les enquêtes métiers, les EMT... Ils évaluent aussi la motivation de la personne pour son projet à travers sa manière de mener ces démarches et les résultats obtenus (EMT « décrochée » ou pas, organismes de formation contactés ou pas...). Ils utilisent aussi les offres d'emplois pour confronter le projet au marché du travail et, là encore, pour tester les motivations.

En revanche, une difficulté apparaît nettement pour une majorité des conseillers quand la personne se situe au début du processus de réflexion sur le projet (phases d'exploration et de cristallisation du processus décisionnel) : où trouver des idées quand la personne n'en a aucune ? Comment l'aider à articuler sa réflexion pour l'aider à dégager des hypothèses de projet ? Le ressenti exprimé est souvent : « Là, je suis perdu(e) », « je ne sais pas quoi répondre »...

Néanmoins, chacun ses techniques : questionnement sur les expériences antérieures, les goûts, les conditions de travail souhaitées... A noter que plusieurs conseillers mentionnent à l'inverse un travail débutant par élimination : en faisant énumérer les contraintes des personnes, ils éliminent d'emblée avec elles des secteurs d'activité et des métiers, afin de mieux délimiter la zone d'exploration ultérieure.

Si rien de tout ceci n'aboutit à des hypothèses de métier, le choix fait un peu à regret (le plus souvent) est la prescription de BCA ou de Cibles Emploi, avec insistance dans ce dernier cas sur le premier module pour permettre un travail d'exploration plus approfondi (le conseiller se sent ensuite capable de procéder lui-même avec l'adhérent à la phase de vérification et de réalisation du projet).

Dans leur ensemble, les conseillers ne sont que très moyennement satisfaits des réponses ou débuts de réponses qu'ils peuvent apporter : sentiment de manquer parfois de compétences pour mener seuls l'accompagnement sur le projet mais frustration de passer le relai à un prestataire.

**Les prestations telles que Cible Emploi ou le BCA ne répondent que très partiellement à leur attente et à celle des adhérents.**

A souligner particulièrement également : le souhait très fort exprimé par l'ensemble des conseillers de mener à bien eux-mêmes l'accompagnement sur le projet, plutôt que confier ce travail à un relai extérieur. En effet, ils estiment que c'est leur rôle de mettre à profit la relation de confiance généralement créée avec la personne pour l'aider à dégager et vérifier des idées de métiers. D'autant plus que la fréquence des suivis ne peut que favoriser ce travail en commun.

Cependant, quelle que soit leur expérience professionnelle antérieure, tous estiment, afin de fournir un service de qualité, avoir besoin d'acquérir des compétences supplémentaires dans le domaine de l'orientation professionnelle : connaissances sur le processus décisionnel, le questionnement et les outils, surtout pour aider à l'émergence d'idées. Demande récurrente également : des outils (et leur maîtrise) leur permettant d'être à même d'informer sur le marché du travail et, surtout, sur les « métiers qui recrutent ».

Autre manque ressenti et exprimé : l'absence de mutualisation des échanges entre collègues sur ce thème (et d'autres) pour permettre un enrichissement des pratiques et se constituer une méthode en confrontant des approches différentes et complémentaires.

*Les suggestions les plus fréquentes sont :*

- un élargissement de compétences des conseillers sur les différentes étapes d'une démarche d'orientation, sur les techniques favorisant l'émergence d'idées de métiers, sur les secteurs d'activité et métiers, sur le marché du travail et les entreprises « qui recrutent »...
- Des outils (questionnaires, listes de métiers par thèmes, éléments d'information sur le marché du travail et les métiers qui recrutent...)
- Un atelier interne, si possible collectif (apport du groupe, échanges...) sur le projet, surtout la phase recherche d'idées, avec une importance particulière donnée à l'information sur le marché du travail. A noter, l'insistance très fréquente sur le caractère collectif de cette prestation interne, qui répondrait le plus, selon eux, au besoin des adhérents.
- Des moments d'échange sur le thème avec d'autres conseillers de l'équipe.

*Autres commentaires*

La plupart des conseillers expriment pour la plupart beaucoup d'intérêt pour ce thème, variable bien sûr en fonction des situations rencontrées et des aspirations de chacun: besoin de compétences et d'experts joignables en matière d'indemnisation, recherche d'outils de « dynamisation » de la recherche d'emploi pour des adhérents peu motivés ou doutant de leurs compétences, appel à une mutualisation des compétences et des pratiques... **Analyses produites par l'équipe CRP Morbihan**

Tableau 8 : Regards bénéficiaires sur les actions proposées

La proposition d'actions est plus faible sur les bassins en restructuration **et sinistralité lourde** alors que la demande s'avère forte. Q64- Q71 IPSOS-Loyalty (cf. liste des bassins en début de rapport : il s'agit des + récents)

		Bassins isolés ou enclavés	Bassins en restructuration mais à vitalité	Bassins en restructuration et sinistralité lourde
		Base : 159	Base : 147	Base : 209
<b>ACTIONS REALISEES</b>	<b>Réalisation d'ateliers collectifs (Q64)</b>			
	Oui	38%	51%	50%
	<b>Réalisation de périodes courtes de mise en situation de travail en entreprise (Q66)</b>			
	Oui	16%	14%	14%
	<b>Réalisation d'un bilan de compétence approfondi (Q67)</b>			
	Oui	24%	14%	21%
	<b>Si non réalisation, proposition d'un bilan de compétence (Q68)</b>			
	Oui	32%	38%	24%
	<b>Aide à la préparation de CV (Q70A-1)</b>			
	Oui	51%	49%	52%
	<b>Aide au ciblage des entreprises (Q70A-2)</b>			
	Oui	36%	46%	40%
	<b>Aide à la préparation aux entretiens d'embauche (Q70A-3)</b>			
Oui	28%	32%	34%	
<b>Aide à la recherche d'emploi sur Internet (Q70A-4)</b>				
Oui	43%	39%	44%	
<b>Aide à la validation des acquis de l'expérience (Q76)</b>				
Oui	13%	8%	10%	
<b>Réalisation de formation (Q72)</b>				
Oui	38%	30%	27%	
<b>SI NON REALISEES, ET NON PROPOSEES</b>	<b>1 - La préparation de CV</b>			
	Non	56%	39%	68%
	<b>2 - Le ciblage des entreprises</b>			
	Non	84%	77%	85%
	<b>3 - La préparation aux entretiens d'embauche</b>			
	Non	73%	62%	79%
<b>4 - La recherche d'emploi sur Internet</b>				
Non	68%	57%	73%	
<b>La validation des acquis de l'expérience (Q76)</b>				
Non	62%	61%	70%	
<b>SI NON PROPOSEES, ALORS QUE SOUHAITEES</b>	<b>1 - La préparation de CV</b>			
	Oui	23%	21%	30%
	<b>2 - Le ciblage des entreprises</b>			
	Oui	51%	36%	55%
	<b>3 - La préparation aux entretiens d'embauche</b>			
Oui	54%	33%	53%	
<b>4 - La recherche d'emploi sur Internet</b>				
Oui	38%	24%	38%	
<b>SATISFACTION ET IMPORTANCE DES ACTIONS</b>	<b>Satisfaction à l'égard des actions réalisées (Q71)</b>			
	Très satisfait	28%	31%	26%
	ST Insatisfait	15%	13%	18%
	<b>Satisfaction à l'égard des formations réalisées (Q73)</b>			
	Très satisfait	50%	59%	51%
	ST Insatisfait	7%	11%	9%
	<b>Ordre d'importance des actions à la recherche d'emploi pour les adhérents (Q85)</b>			
	La réalisation d'un Bilan de Compétences	66%	53%	57%
	Les Aides à la recherche d'emploi (rédaction de cv, ciblage des entreprises,...)	86%	82%	77%
	Les Formations	83%	82%	87%
L'aide à la création d'entreprise	30%	38%	34%	
L'appui pour un problème autre que l'emploi.	27%	29%	28%	



**Pour favoriser le retour durable à l'emploi l'élargissement des cibles professionnelles et la connaissance du marché de l'emploi (notamment dit caché<sup>11</sup>) doivent être développés.**

[85] La gestion équilibrée des parcours d'adaptation à l'emploi conduit à combiner confrontation au marché du travail, périodes d'activité, et effort de formation pour coller au mieux aux réalités du marché de l'emploi en développant le potentiel et l'employabilité. Le reclassement de poste à poste s'avère difficile dans un contexte de chômage élevé et la définition de projets s'appuyant sur les opportunités du territoire comme sur les capacités individuelles doit permettre au bénéficiaire d'envisager de « vivre et travailler au pays ». **Or la connaissance du marché de l'emploi dans les territoires visités est le plus souvent parcellaire, et insuffisamment opérationnelle.** Pour pallier ces difficultés et permettre une orientation choisie, les conseillers disposent de différents outils : le bilan de compétences approfondi (BCA), les prestations cible-emploi, la plateforme de vocation (peu mobilisée dans la plupart de sites, et comme semble le confirmer les données fournies par le contrôle de gestion). Les équipes CTP activent des sessions dénommées « les mardi (ou jeudi) de l'information sur les métiers », que des professionnels d'entreprises, d'anciens bénéficiaires du programme, des organismes de formation viennent animer pour éclairer les choix et susciter l'envie de découvrir certains secteurs parfois méconnus. Cette pratique se développe également dans le champ de la création d'entreprise. Certaines utilisent les diagnostics d'employabilité développés par l'AFPA.

	Cible CRP		Cible CTP	
	Mars, Avril	Septembre, Octobre	Mars, Avril	Septembre, Octobre
<b>Définition du projet et actions réalisées par le conseiller</b>				
<b>Q82 - Avez-vous bénéficié d'un appui pour mener certaines démarches administratives telles que remplir un dossier d'accès à des allocations logement, à la pension d'invalidité...?</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Non	98%	99%	98%	97%
<b>Q83 - Auriez-vous aimé en bénéficier ?</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	153	111	101	151
Oui	30%	19%	25%	18%
<b>Q67 - Effectuez-vous ou avez-vous effectué un bilan de compétence approfondi, c'est-à-dire une prestation durant une vingtaine d'heures afin de vous aider à définir votre projet de retour à l'emploi ?</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Oui	17%	13%	27%	13%
<b>Q68 - Vous l'a-t-on proposé ?</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	127	96	75	135
Oui	13%	27%	43%	34%
<b>Q69 - Auriez-vous aimé en bénéficier ?</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	111	69	42	88
Oui	43%	51%	43%	50%
<b>Q70A - Avez-vous bénéficié d'une aide pour ... ?</b>				
<b>1 - La préparation de CV</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Oui	46%	51%	55%	55%
<b>2 - Le ciblage des entreprises</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Oui	28%	38%	44%	43%
<b>3 - La préparation aux entretiens d'embauche</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Oui	22%	36%	38%	32%
<b>4 - La recherche d'emploi sur Internet</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	156	112	103	155
Oui	40%	44%	53%	43%
<b>Q85 - Si vous deviez classer les prestations suivantes par ordre d'importance dans votre recherche d'emploi, quelle est l'aide que vous citeriez : cumul en premier, en second et en troisième</b>				
Effectifs répondants (N.P.)	152	110	102	153
La réalisation d'un Bilan de Compétences	54%	61%	68%	52%
Les Aides à la recherche d'emploi (rédaction de cv, ciblage des entreprises, ...)	79%	75%	81%	86%
Les Formations	85%	89%	78%	84%
L'aide à la création d'entreprise	28%	35%	37%	35%
L'appui pour un problème autre que l'emploi.	36%	25%	23%	31%

Elle est usitée par les équipes CRP qui sollicitent à cet effet les sessions organisées par les agences de Pôle Emploi de leur ressort.

<sup>11</sup> Il s'agit des recrutements qui s'opèrent directement dans le cadre de changement d'employeur sans transition par le chômage (55% des recrutements opérés) et des recrutements de demandeurs d'emploi ne donnant pas lieu à dépôt d'offres (estimés par Pôle Emploi et la DARES à 80% des flux enregistrés).

- [86] Afin d'éclairer la construction des projets, **une observation territoriale des métiers et activités pourrait utilement être créée** avec le concours de la DR Pôle Emploi, la direction du travail (UT Direccte), les OPCA les FONGECIF l'AFPA... La mission a invité les équipes rencontrées à solliciter ces partenaires sur ce point.
- [87] Ce type d'initiative est actuellement porté conjointement par les FONGECIF d'Alsace, Bretagne et Rhône Alpes, par ceux d'Ile de France et de PACA, par les OPCA interprofessionnels, et les Maisons de l'Emploi de Bonneville, Istres- Martigues, Redon, Rennes, Mulhouse, par l'UT 42 et 43 de la Direccte pour les bassins d'Yssingaux et de Saint Etienne (cf. annexes au présent rapport).
- [88] Les conseillers déclarent recevoir des bénéficiaires disposant d'un seul projet, ou sans projet défini, ou parfois muni d'un projet inspiré par mimétisme de groupes ou milieux rencontrés, voire même défini à partir de l'offre de formation locale<sup>12</sup>. Si les méthodes d'accompagnement et de confrontation au milieu professionnel trouvent ici tout leur sens, elles appellent pour autant un nécessaire élargissement des cibles professionnelles. Il n'apparaît pas que les prestations « cible emploi » répondent vraiment à un tel besoin (la mission a examiné les fiches de suivi réalisées dans le cadre de cette prestation sur plusieurs sites et les restitutions s'avèrent très pauvres de ce point de vue). Les bilans de compétences approfondis (BCA) connaissent une qualité inégale selon les exemples remis et analysés. Les prestations appui au projet de recrutement (APR) ou bilan à mi-carrière (BMC) semblent mieux répondre mais ces deux dernières restent peu usitées (hormis en Nord Pas de Calais) par les équipes (prestation financée par l'Etat et réalisée par l'AFPA).
- [89] En Alsace, le FONGECIF a détaché un conseiller au sein de l'équipe CTP de Mulhouse, afin de développer la connaissance réciproque et mutuelle des méthodes de définition de projet et de construction de parcours de formation. L'AFPA a mobilisé dans le cadre de journées d'études SPE, des prestations d'appui à l'orientation et à la définition de projets de formation. L'accompagnement des transitions mis en œuvre au sein du FONGECIF Alsace constitue dans ce cadre une expérience utile au développement de cette expertise de Pôle Emploi.

*« L'enjeu majeur de ce développement étant, dans un contexte de forte turbulence économique, de permettre, grâce à un environnement personnel sécurisé à court et moyen terme d'ouvrir le champ des possibles pour explorer des perspectives non accessibles dans un environnement qui ne serait éclairé par le seul court terme. Les moyens mis en œuvre sont à considérer comme des investissements pour éviter l'effet défavorable de l'urgence qui mène un individu sur le chemin de reprises d'emploi de plus en plus brèves, de moins en moins qualifiées et de plus en plus complexes à mettre en œuvre.*

*Construction d'une relation partenariale « gagnant / gagnant » entre le Fongecif et Pôle Emploi dans le cadre de relations alors quasi inexistantes.*

**Objectifs visés du point de vue de Pôle Emploi :**

- Mettre en œuvre l'accompagnement des bénéficiaires du Contrat de Transition Professionnel par le déploiement d'une équipe d'accompagnement et de financement.
- Construire des relations nouvelles avec des partenaires inhabituels,
- Co construire une approche globale du champ des possibles en matière d'orientation, de formation et de financement,
- Développer une culture commune des Partenaires de l'Emploi et de la Formation sur un Territoire.

**- Objectifs visés du point de vue du Fongecif Alsace**

- Prendre en compte l'orientation donnée par la nouvelle convention chômage qui ouvre aux salariés la possibilité d'intervention de Pôle Emploi,
- Participer à l'ouverture des Fongecif sur un public complémentaire au public d'origine de nos structures : les Demandeurs d'Emploi,
- Participer à l'intégration de l'orientation pédagogique : notre cœur de métier, dans le processus d'accueil et d'accompagnement des demandeurs d'emploi,
- Enrichir, professionnaliser les réflexions et le processus de conseil mis en œuvre au sein du Fongecif Alsace,

<sup>12</sup> Cf. également pour ce point le verbatim de l'équipe CRP du Morbihan mentionné plus haut

- Ne pas s'exclure de l'expérience CTP qui formalise nos valeurs d'accompagnement, et notre procédure d'accompagnement des transitions », précisent les directrices du FONGECIF et de Pôle Emploi Haut Rhin.

- [90] Les prestations financées par l'Etat auprès de l'AFPA (bilans à mi-carrière, appui au projet de recrutement, diagnostic d'employabilité..) pourraient être mobilisées avec profit dans ce cadre, mais ces facilités s'avèrent méconnues par les équipes. A Niort, l'équipe CTP se dote d'une base de données relative aux mobilités réussies dans le cadre du CTP.

**Recommandation n°5 :** Approfondir la connaissance du marché de l'Emploi, des mobilités professionnelles et de l'évolution du contour des métiers par une analyse des DPAE et DADS, et par une observation territoriale des métiers et activités en mobilisant le concours des partenaires (DIRECCTE, OREF, Régions, OPCA et FONGECIF, AFPA). Saisir à cet effet l'opportunité de l'intégration des psychologues du travail au sein de Pôle Emploi.

**Recommandation n°6 :** Faciliter la définition des projets professionnels et élargir l'exploration des possibles au moyen d'outils d'aide à la recherche, tels ceux dont sont dotés les FONGECIF et les MIFE et organismes disposant du label de la cité des métiers...Mobiliser les prestations Appui au projet de reconversion( APR) et bilan à mi-carrière( BMC) auprès de l'AFPA.

**1.4. La mise en œuvre simultanée de cellules de reclassement crée des litiges d'appréciation au détriment des bénéficiaires et réduit l'efficacité du dispositif CRP**

- [91] L'impact du dispositif CRP s'avère parfois obéré par l'existence de cellules de reclassement fonctionnant concomitamment sur les territoires (nombre élevé en Alsace, Loiret, Poitou Charente, Haute Normandie, et rencontrée sur tous les sites excepté en Bouches du Rhône et au sein des Savoie). Les conseillers sont alors distraits de leur temps d'accompagnement individuel par des tâches de double suivi avec les consultants des cellules, de coordination, et de présence en commissions mensuelles de suivi. Cette situation résulte de l'intensification des moyens alloués à la CRP et d'un accompagnement désormais soutenu et réactif. Les bénéficiaires auditionnés ont souligné le **sentiment de confusion et les contradictions** dans les décisions <sup>13</sup> dont ils faisaient l'objet. Une régulation de cette situation doit être recherchée conjointement avec les DIRECCTE afin d'éviter doublons et sur-financements, et **le financement par l'Etat de cellules doit être exclusivement réservé à des situations exceptionnelles ne permettant pas un accompagnement adapté par Pôle Emploi** (ce financement par l'Etat n'a plus cours pour le CTP). Une simplification dans la mobilisation des moyens d'accompagnement des personnels licenciés s'impose en **favorisant la négociation des PSE sur des efforts en matière de formation, d'appui à la mobilité et à la création d'entreprise**, et en assurant les conditions d'une délivrance de services CRP dans des locaux dédiés. Les partenaires sociaux et élus devront être impliqués dans le pilotage au plan territorial, et un effort de communication sur le dispositif et l'accompagnement qu'il prodigue est nécessaire.

**Recommandation n°7 :** Réserver la mobilisation des crédits dédiés aux cellules de reclassement à des situations exceptionnelles (à la décision de la DGEFP) aux seuls cas pour lesquels les moyens mobilisés en accompagnement CRP s'avèrent insuffisants. Articuler la négociation des PSE en appui.

**Recommandation n°8 :** Assurer la délivrance de services dans des locaux dédiés et procéder à des restitutions régulières et circonstanciées au plan territorial

<sup>13</sup> Il s'agit des décisions relatives à l'accès à la formation

**Nota : 50% des adhérents (bénéficiaire d'un PSE) déclarent être suivis simultanément par une cellule de reclassement (comptage mission selon Q19 Ipsos-Loyalty)**

**1.5. Les bénéficiaires témoignent d'une forte motivation et bonne assiduité. Certains comportements appellent toutefois des sanctions**

- [92] Les chefs de projet et conseillers de l'ensemble des sites soulignent la motivation qui anime la plupart des bénéficiaires. Les engagements contractuels souscrits au moment de l'adhésion sont dans la grande majorité des cas respectés et s'avèrent structurants. Cet investissement des bénéficiaires est soutenu par une implication forte et constante des référents de parcours, comme par des outils et ateliers créés à cet effet par les équipes locales. L'importance des ateliers collectifs, et des confrontations et échanges sur les parcours qu'ils facilitent, contribue à la construction d'un sentiment d'appartenance (assez voisin de celui de l'entreprise), mais plus encore à la régulation des phases d'euphorie et de découragement.
- [93] L'absentéisme des bénéficiaires est quasiment nul, à l'exception notable de congés maternité.
- [94] Toutefois, il existe des cas de non-motivation chez certains bénéficiaires : notamment scepticisme sur leurs capacités à retrouver un emploi du fait d'un niveau de salaire élevé et décalé au regard du marché local, du fait de leur âge, ou conscients de leurs capacités à se reclasser sur un métier ou une qualification recherchés. Certains manifestent un découragement au retour d'un essai non concluant ou éprouvent des difficultés à surmonter la confrontation de leur projet aux réalités locales auxquelles les enquêtes terrain ou les mises en situation les soumet d'où la nécessité d'une écoute et d'un suivi par le référent pour le soutenir.
- [95] Trente neuf personnes sur 12000 ont fait l'objet d'une décision d'exclusion. Toutes ces décisions étaient motivées par un refus d'assiduité ou des absences prolongées et sans motif. Les chefs de projet ont rencontré préalablement systématiquement les personnes concernées et les ont invités à se conformer par courrier au plan d'action individuel défini. Les décisions ont donc pris acte de refus réitérés.
- [96] En ce qui concerne la CRP, certaines équipes ont manifesté le besoin d'un guide précis sur ce point. Selon les données fournies par la direction du contrôle de gestion, quarante exclusions de la CRP ont été prononcées en 2009 pour 82000 bénéficiaires.

**Recommandation n°9 : Repréciser pour la CRP les règles juridiques et mettre en œuvre une règle de gestion des avertissements et exclusions**

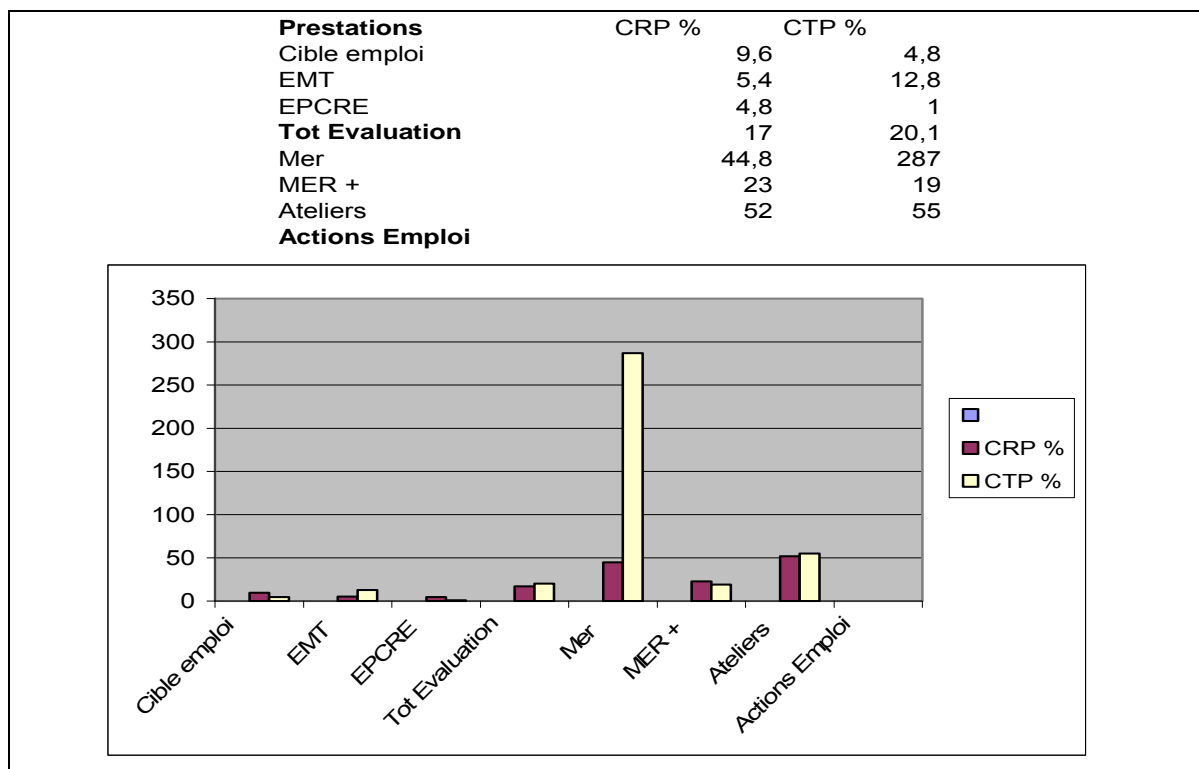
**1.6. Les modes de recherche d'emploi et les relations avec les entreprises sont diversifiés. Leur usage intensif contribuera à consolider le retour durable à l'emploi et l'obtention des meilleurs résultats**

- [97] Cette relation s'appuie sur la notoriété de ces dispositifs au plan territorial, le CTP pouvant constituer une plateforme RH ou l'on vient recruter du « sur mesure » comme cela a été précisé à la mission par des entrepreneurs et partenaires institutionnels à Saint Dié des Vosges, à Bonneville, à Istres, à Calais, à Montbéliard. Contrairement aux équipes de TransitoCTP, celles de Pôle Emploi ne disposent pas le plus souvent des indicateurs leur permettant de suivre en continu les résultats au regard du retour à l'emploi. L'activité et les résultats s'en trouvent inévitablement affectés.

[98] **La prospection ciblée sur des secteurs d'activité** donne lieu au plan territorial à des échanges construits avec les équipes professionnelles de Pôle Emploi. Elle est principalement réalisée à partir des profils et projets professionnels des bénéficiaires. Ainsi TransioCTP à Saint Dié des Vosges procède à des contacts entrepris avec l'appui d'un centre d'appel qui lui permet d'optimiser les contacts et de planifier les visites. La mise en œuvre d'évaluation en milieu de travail, les AFPR, la MRS, le recours aux ETT pour faciliter le placement en périodes d'activité ou pour pratiquer des ECCP, la sollicitation des entreprises pour éclairer les choix d'orientation à l'occasion de séquence de présentation de leurs organisations et métiers, entretiennent les relations avec les entreprises et permettent de constituer des portefeuilles d'entreprises associées aux dispositifs.

Tableau 9 : Méthodes et outils désignés comme les plus efficaces par les chefs de projets

<b>OBJECTIFS POURSUIVIS</b>	<b>Méthodes, outils, aides et mesures les plus efficaces</b>
DEFINITION DE PROJET	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestations Appui au projet de reconversion et Bilan à Mi carrière (prestation AFPA)</li> <li>- Evaluation en milieu de travail pour confrontation projet et réalité du métier</li> <li>- enquête métiers</li> </ul>
RECHERCHE D'EMPLOI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilisation des Services à Distance (SAD)</li> <li>- prospection en entreprise</li> <li>- partenariat avec entreprises intérimaires</li> <li>- contact avec les équipes professionnelles de PÔLE EMPLOI (partage des informations sur les recrutements)</li> <li>- partage des informations sur les projets de recrutement sur le territoire avec les acteurs économiques locaux (CCI , chambre de métiers, maison de l'emploi...)</li> </ul>
MISE EN ACTIVITE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prospection en entreprise, recherche des niches d'emplois</li> <li>- partenariat avec entreprises intérimaires</li> <li>- contact avec les équipes professionnelles de PÔLE EMPLOI (partage des informations sur les recrutements)</li> <li>- partage des informations sur les projets de recrutement sur le territoire avec les acteurs économiques locaux (CCI , chambre de métiers, maison de l'emploi...)</li> <li>- EMT PR, aides à la mobilité,</li> <li>- ARES CTP</li> </ul>

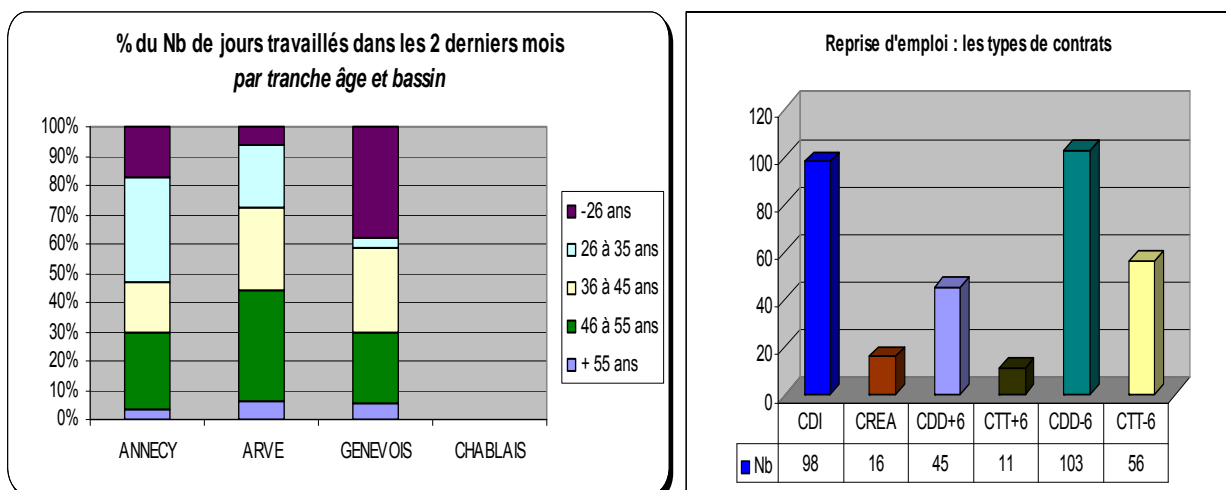


Source : contrôle de gestion Pôle Emploi

- [99] Les MER+ actent une remise à l'emploi suite à une recherche opérationnelle ciblée /profils des bénéficiaires
- [100] **L'écart constaté sur les % de MER/nb de bénéficiaires doit être considéré avec précaution** : il n'est pas certain que les conseillers saisissent sur SIAD l'ensemble des actes métiers en raison de la capacité déniée à cet outil à permettre un suivi de chaque bénéficiaire (propos recueillis par la mission).
- [101] L'exploitation des offres d'emplois est assurée par une coordination et des échanges entre les équipes CTP et CRP et les unités territoriales situées dans leur proximité<sup>14</sup>. **Toutefois la relation entreprise doit être optimisée et assurée directement par les conseillers en charge de la CRP** pour les bénéficiaires qu'ils accompagnent afin de permettre un accès rapide à toute forme de relation permettant le retour à l'emploi. La coordination nécessaire des interventions des équipes de Pôle Emploi sur le territoire ne doit pas soulever d'opposition à cet objectif. C'est par candidature directe, et usage de réseaux relationnels que les bénéficiaires sollicitent des contacts avec les entreprises et décrochent des opportunités. Dans le cas de difficultés à la prise de RV, les conseillers assurent une assistance efficace en accompagnant la démarche auprès des employeurs potentiels, voire même en se rendant dans l'entreprise contactée pour faciliter la relation. Les conseillers n'associent pas suffisamment les entreprises d'accueil lors des sorties de périodes en entreprises à la restitution. La relation entreprise apparaît ainsi dans l'ensemble insuffisamment développée et peut donc être optimisée.

<sup>14</sup> La mission a été alertée dans un bassin d'emploi sur des difficultés opposées (pour des motifs de coordination) par l'agence locale aux équipes CRP pour assurer une recherche directe d'offres.

Graphique 3 : Proportion de périodes travaillées



Caractéristiques des périodes d'activité en vallée de l'Arve (source Pôle Emploi 74 fév. 2010)

- [102] Les données relatives aux périodes d'activité communiquées à la mission constituent des tendances à observer avec précaution en raison de l'insuffisance de recul au regard du nombre de mois d'accompagnement dispensés. De même **les outils de suivi du retour à l'emploi communiqués à la mission s'avèrent ils d'un niveau de précision inégal d'un territoire à l'autre, appuyés sur des outils confectionnés localement sur Excel**. La comparaison par cohortes (avec ces limites) pour des périodes identiques suivies par TransitioCTP confirme qu'un effort conséquent dans l'activation de la relation à l'emploi doit être réalisé.
- [103] Les résultats afférents aux premiers mois sont altérés par les carences en moyen d'accompagnement précédemment décrits, et soulignés pour les même bassins par les partenaires sociaux gestionnaires des OPCA au regard d'insuffisances qu'ils constatent eux-mêmes dans la prise en compte au 1<sup>o</sup> semestre 2009 de la problématique formation.
- [104] **L'activité salariée en cours de CTP constitue un tremplin pour le retour à l'emploi durable**. Parmi l'ensemble des personnes recensées par TransitioCTP dans l'outil de suivi des parcours en sorties durable pour motif de reprise d'emploi, 18% ont effectué une période d'activité rémunérée. Elle est insuffisamment mise en œuvre au sein des équipes de Pôle Emploi, en raison d'une insuffisance de préparation des équipes mises en place il ya encore quelque mois seulement, et de dispositions non adaptées à ce recours dans le cadre de la CRP. Le recours aux périodes d'activité doit contribuer également à ce que ces dispositifs n'assèchent pas la ressource disponible pour des missions ponctuelles. Ces missions sont en effet nécessaires au fonctionnement du marché.
- [105] Ont également été soulignées des difficultés pour les reprises d'emploi à temps partiel et notamment celles dont le salaire n'est pas inférieur à 15% de leurs salaire antérieur. Par ailleurs **les règles d'application de l'indemnité différentielle de reclassement (IDR) pour le cas d'une reprise de l'emploi à temps partiel et de l'allocation différentielle pour les périodes travaillées, sont souvent méconnues et doivent être précisées**.

### 1.6.1. Une satisfaction globale confirmée par les bénéficiaires malgré un ralentissement des sorties vers l'emploi

[106] Les résultats <sup>15</sup> en retour durable à l'emploi ont été affectés de – 10 points par rapport à ceux communiqués en fin d'année 2008, et la durée moyenne de présence dans le dispositif est désormais de 8 mois au lieu de 6. Ceci s'explique par la situation économique, une rotation de l'emploi moins rapide, de plus grandes difficultés au reclassement poste à poste, et une plus grande importance donnée aux projets de reconversion qui déporte l'observation des résultats dans les 6-12 mois qui suivent la fin du CTP.

[107] La mission a pris connaissance avec intérêt de l'étude comparative développée par la DR Pôle Emploi du Nord Pas de Calais, qui démontre sur une période de 36 mois l'avantage différentiel du CTP (au regard de la durabilité de ses effets) par rapport aux situations de DE n'en ayant pas bénéficié. Il serait utile que de tels travaux soient repris dans chaque région et intégrés au plan national dans la conception des modes d'accompagnement des publics.

[108] La satisfaction des bénéficiaires s'exprime non seulement par rapport au niveau des ressources qui leur permet de préparer sérieusement une nouvelle étape de vie professionnelle : « sans souci immédiat par rapport aux obligations familiales et au niveau d'endettement personnel, c'est l'opportunité d'un nouveau projet de vie » la qualité d'accompagnement, l'écoute, les moyens mobilisés, l'opportunité de se former sont unanimement salués.

Tableau 10 : Périodes d'activité et retour durable à l'emploi

#### Résultats au 12<sup>o</sup> mois : Données communiquées pour TransioCTP

Les chiffres clés du dispositif CTP au :			31/12/2009	Depuis JANVIER 2009		
Sites	Nombre d'adhésions cumulées depuis Janvier 2009	Nombre d'allocataires en fin de période	Taux d'acceptation	Pour les cohortes ayant terminé le CTP		
				Taux de reclassement sorties durables (adhésions nettes/sorties nettes)	% age des adhérents ayant bénéficié au moins d'une période travaillée	% age des adhérents ayant bénéficié au moins d'une formation de plus de 35 h
Charleville-Mézières	798	666	80,0%	47,6%	26,8%	42,6%
Montbéliard	1139	972	81,4%	48,7%	25,1%	43,6%
Morlaix	243	188	80,0%	54,7%	35,3%	57,3%
Saint-Dié	718	635	86,4%	36,7%	24,6%	38,6%
Toulon	701	548	79,8%	47,3%	25,3%	33,2%
Valenciennes	625	510	85,0%	43,7%	33,3%	41,4%
Vitre	950	792	80,0%	64,6%	42,9%	49,7%
<b>Total</b>	<b>5174</b>	<b>4311</b>	<b>81,7%</b>	<b>48,1%</b>	<b>29,2%</b>	<b>41,9%</b>

*L'exercice d'une activité salariée pendant le CTP doit être développée et facilitée. Elle permet d'entretenir l'employabilité et de conforter des projets par l'immersion prolongée dans le milieu de travail.*

*Nota : les formations de reconversion dont le terme excède le terme du CTP représentent 12% des adhésions nettes pour la même période, et accroîtront en conséquence ces résultats*

<sup>15</sup> Pôle Emploi ne dispose pas au 31/03/10 de données précises et homogènes relatives à ces résultats pour l'ensemble des bassins visités ni pour France entière



Tableau 11 : Satisfaction des bénéficiaires selon dates d'entrées

*Le niveau de recommandation est élevé notamment auprès de TransitioCTP (données IPSOS-Loyalty)  
La satisfaction des bénéficiaires à l'égard du CTP et de la CRP croît sur le 2<sup>e</sup> semestre  
Des écarts significatifs de réponses en fonction du mois d'entrée (8 mois pour la 1<sup>e</sup> série, 4 mois pour la 2<sup>e</sup>) dans les dispositifs marquent les progressions réalisées  
Des écarts significatifs de réponses en fonction du mois d'entrée dans les dispositifs CRP et CTP qui marquent les progressions réalisées (8 mois de présence pour les entrants en mars avril)*

	Cible CRP		Cible CTP	
	Mars, Avril	Septembre, Octobre	Mars, Avril	Septembre, Octobre
<b>Efficacité des dispositifs d'accompagnement</b>				
<b>Q71 - Globalement, êtes-vous satisfait des actions réalisées dans le cadre de votre recherche d'emploi avec Pôle Emploi / Transitio CTP / Opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>154</b>	<b>111</b>	<b>103</b>	<b>153</b>
Très satisfait	15%	23%	32%	29%
Assez satisfait	49%	50%	50%	61%
<b>ST Satisfait</b>	<b>64%</b>	<b>74%</b>	<b>82%</b>	<b>90%</b>
Peu satisfait	20%	20%	13%	8%
Pas du tout satisfait	16%	6%	6%	3%
<b>ST Insatisfait</b>	<b>36%</b>	<b>26%</b>	<b>18%</b>	<b>10%</b>
<b>Q86 - Recommanderiez-vous le suivi réalisé dans le cadre de votre CTP/CRP à une personne qui a été comme vous licenciée pour motif économique ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>153</b>	<b>108</b>	<b>101</b>	<b>155</b>
Oui, certainement	52%	59%	69%	68%
Oui probablement	31%	31%	21%	26%
<b>ST Oui</b>	<b>83%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>95%</b>
Non, probablement pas	8%	7%	5%	1%
Non, certainement pas	9%	3%	5%	4%
<b>ST Non</b>	<b>17%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>

	Cible CRP		Cible CTP	
	Mars, Avril	Septembre, Octobre	Mars, Avril	Septembre, Octobre
<b>La recherche d'offres d'emploi par l'adhérent et le conseiller</b>				
<b>Q44 - Avez effectué une ou des périodes d'activité rémunérées depuis votre adhésion à la CRP ou au CTP / votre inscription à Pôle Emploi ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>158</b>	<b>115</b>	<b>103</b>	<b>157</b>
Oui	45%	21%	41%	18%
<b>Q46 - En dehors des annonces que vous avez vous-même relevées, le conseiller Pôle Emploi / le référent Transitio / le conseiller d'un opérateur privé de placement vous propose t-il (ou vous a-t-il proposé) des offres d'emploi ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>156</b>	<b>112</b>	<b>103</b>	<b>155</b>
Oui	62%	54%	63%	44%
Non	34%	40%	32%	50%
Non car j'ai déjà un emploi en vue	4%	6%	5%	6%
<b>ST Non</b>	<b>38%</b>	<b>46%</b>	<b>37%</b>	<b>56%</b>
<b>Q47 - S'agissait-il d'offres d'emploi pour un métier différent de celui exercé avant votre licenciement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>96</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	<b>68</b>
Oui	38%	37%	49%	43%
Non	63%	63%	51%	57%
<b>Q49 - Au total, combien d'offres vous ont été proposées par votre conseiller Pôle Emploi / référent Transitio CTP / conseiller d'un opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>91</b>	<b>59</b>	<b>62</b>	<b>67</b>
De 1 à 2 offres	21%	37%	32%	33%
De 3 à 5 offres	34%	36%	26%	46%
De 6 et 10 offres	27%	14%	18%	15%
De 11 et 15 offres	2%	8%	6%	3%
Plus de 15 offres	15%	5%	18%	3%
<b>Moyenne, Ecart-type</b>	<b>10,5</b>	<b>8,6</b>	<b>17,9</b>	<b>4,5</b>
<b>Q50/Q51 - Y-avez-vous répondu ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>96</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	<b>68</b>
Toujours	72%	65%	66%	59%
Pour la majorité d'entre elles	15%	13%	14%	15%
<b>ST Toujours + Pour la majorité d'entre elles</b>	<b>86%</b>	<b>78%</b>	<b>80%</b>	<b>74%</b>
Rarement	6%	10%	5%	9%
Jamais	7%	12%	15%	18%
<b>ST Rarement + Jamais</b>	<b>14%</b>	<b>22%</b>	<b>20%</b>	<b>26%</b>

**Recommandation n°10 :** Accroître et optimiser la prospection, les opportunités de relations entreprises, et la prospection active de type ROC. Développer l’usage des périodes d’activités rémunérées en entreprises, et intégrer ces objectifs dans un dialogue de gestion et de performance.

### 1.6.2. L’articulation des activités de recherche d’emplois se combine avec le développement des compétences clefs

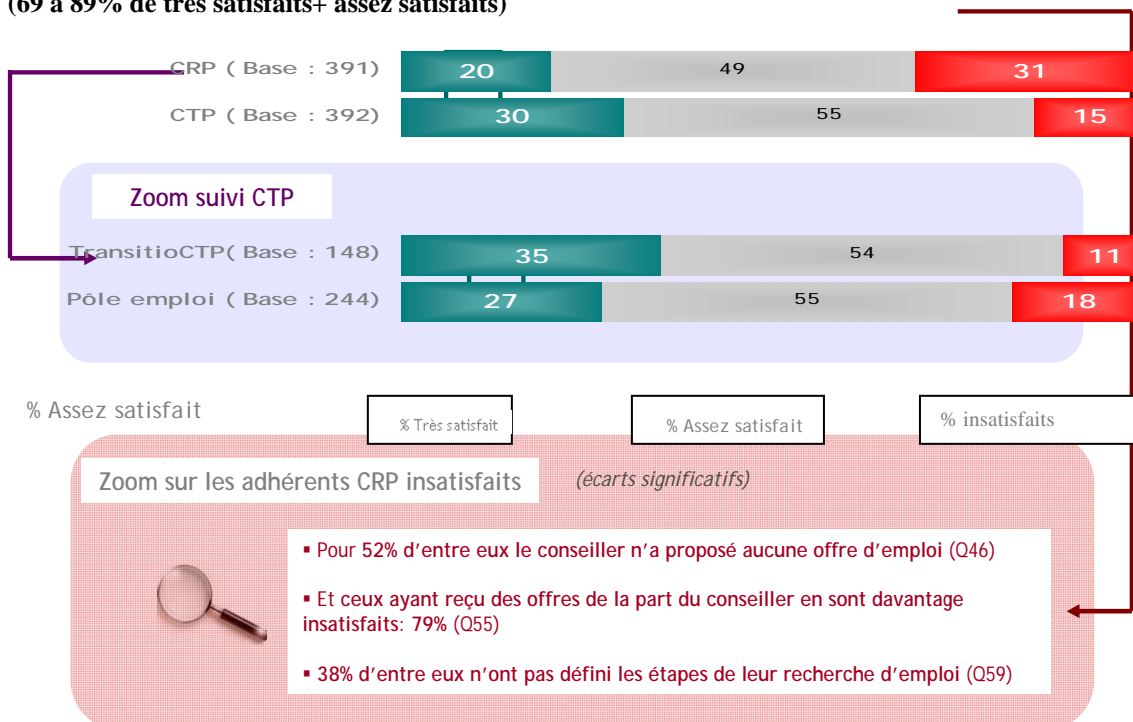
[109] L’accompagnement mobilisé s’appuie sur une stratégie de retour à l’emploi durable, qui suppose la prise en compte des spécificités du marché du travail, de la mobilité acceptée par le bénéficiaire, de ses aptitudes et potentiels. Il n’y a pas lieu d’opposer activités de recherche d’emplois, et activités de formation mais au contraire d’enrichir chacune de ces démarches mutuellement en favorisant le maintien de l’employabilité et la confortation des projets de retour à l’emploi. Les conseillers soulignent que la conciliation des actions visant un retour rapide à l’emploi avec celles de préparation du projet professionnel est parfois perçue comme une difficulté tant par les bénéficiaires que par les référents. **Le choix du bénéficiaire est souvent empreint de l’intérêt d’une reprise d’emploi rapide, agrémentée de la prime prévue à cet effet.**

[110] La recherche de période d’activité favorise une prospection accrue sur le « marché caché » du travail et facilite souvent l’obtention d’un CDI. Sur ce point les conseillers sont unanimes : les règles de gestion de l’assurance chômage (cumul d’une activité salariée avec l’ASR) s’avèrent inadaptées à cette pratique dans le cadre de la CRP.

**Recommandation n°11 :** Inciter pour la CRP à la reprise d’activité même partielle en permettant un cumul de l’ASR et de la rémunération dans la limite de l’ASR garantie. Repréciser pour le CTP les règles d’application de l’IDR en cas de reprise d’emploi à temps partiel.

Tableau 12 : Satisfaction globale comparée

Les adhérents CRP sont moins satisfaits des actions réalisées dans le cadre de leur suivi. Cela semble s’expliquer par le manque d’offres proposées et un parcours moins bien structuré (IPSOS-Loyalty) (69 à 89% de très satisfaits+ assez satisfaits)



### 1.6.3. L'appui social permettrait un traitement préventif de l'exclusion sociale

- [111] Au moment de leur licenciement, certains bénéficiaires nécessitent un accompagnement social en raison de difficultés de vie révélées par cet évènement (surendettement, rupture de vie familiale, perte du logement, conduite addictive). Ces difficultés parfois très prégnantes entravent la bonne marche du processus d'accompagnement, et à défaut d'être traitées peuvent générer un processus d'exclusion sociale. Un rapprochement pourrait être utilement organisé avec les services compétents du Département et éventuellement des CCAS concernés. Le conseil général s'il en est d'accord, sur des situations décelées et signalées par les équipes de procéder aux prises en charge utile dans le cadre d'un accompagnement social adapté.
- [112] La mission a également observé la nécessité pour les conseillers de pouvoir s'assurer de l'aptitude professionnelle des bénéficiaires au regard de certaines réserves déclarées par leurs soins. Une convention nationale avec l'AGEFIPH permettant un appui à la mobilisation d'exams d'aptitude, faciliterait la généralisation des initiatives relevées par la mission sur ce point dans certaines régions (telles la Lorraine et également proposée en Normandie).

**Recommandation n°12 : poursuivre avec le concours des Préfets la généralisation d'accords de partenariat avec les départements permettant de façon préventive l'accompagnement social des publics présentant des difficultés et fragilités sociales.**

Les OPP contribuent à la délivrance de services et à l'obtention des résultats, leur action doit être mieux intégrée

- [113] A la demande de Pôle Emploi et à l'issue d'un marché très conséquent lancé en Avril 2009, la mobilisation opérationnelle des OPP s'est avérée tardive (octobre et novembre 2009) et s'est accompagnée de difficultés organisationnelles multiples liées aussi bien à la configuration du marché, à la capacité des titulaires de lots de répondre rapidement aux besoins énoncés par les DR Pôle Emploi, qu'aux équipes de PE d'assurer convenablement le chainage des opérations d'orientation, de régulation de l'offre de service ainsi assurée et de gestion financière.
- [114] Indépendamment des conditions d'implantation territoriale définies par le marché, et après une période de rodage de l'ordre d'un mois, la réactivité des équipes et les modalités de prises en charge des publics s'avèrent aujourd'hui satisfaisantes : les flux de bénéficiaires sont orientés lors de réunions communes programmées à date fixe suivies de réceptions individuelles dans les jours qui suivent (jamais au delà de la semaine). Les affectations en consultants supplémentaires sont rapides (de l'ordre de 15j à 3 semaines). L'examen des parcours auquel s'est livré la mission n'a pas révélé d'écart significatif au plan des méthodes avec ceux présentés par les conseillers de Pôle Emploi. Toutefois la mobilisation de l'effort de formation s'avère moins soutenue et la mission a constaté lors de réunions auxquelles elle a participé, le **décalage dans la connaissance des modes opératoires permettant de solliciter les OPCA entre des opérateurs sous-traitants et le titulaire du marché**. De fait l'accompagnement des projets de reconversion est obéré par les conditions de paiement des prestations, dans la mesure où l'OPP n'est pas en mesure de valoriser un retour à l'emploi survenu après un parcours long de formation (qui interviendra nécessairement après le terme du CTP ou de la CRP). Or l'expérience tirée du CTP démontre que 12% des bénéficiaires connaissent un retour à l'emploi de cette façon. Par ailleurs, la mobilisation des aides et mesures et particulièrement de formation s'inscrit dans une **chaîne de validation préalable par Pôle Emploi qui ralentit les process**, alourdit ses propres charges, et nécessite un délai supplémentaire de l'ordre de la semaine par rapport à celui observé au sein des équipes de Pôle Emploi. Un passage en mode de délégation assorti de contrôles par sondage, et d'une capacité à travailler sur des formulaires en ligne dans un processus en « workflow » permettrait également d'alléger les charges administratives d'activité des équipes Pôle Emploi. De ce point de vue, l'organisation intégrée (les consultants sont placés au sein de l'équipe) usitée par TransitioCTP est plus performante : **les méthodes sont partagées et l'activité régulée quotidiennement**.

- [115] Au travers de la mise en place de ces marchés, et notamment sur le CTP, Pôle Emploi attend que les Opérateurs Privés fassent la preuve de la qualité de leur intervention mais aussi de leur capacité à assumer un fort degré de flexibilité (capacité à s'adapter à une grande diversité de profils de candidats, capacité à assumer des flux d'entrées par nature peu prévisibles et donc une forte variabilité de la charge, qualité des réseaux d'entreprises garantissant une bonne accessibilité aux emplois, réactivité dans les process, méthodologies et organisations mises en place.

Tableau 13 : Niveau d'engagement des prestations confiées aux OPP en février 2010

	Prestations TRA : Trajectoire emploi			Prestations LEC : Licencié économique					Total accompagnement par les OPP
	Nombre de DE orientés par Pôle Emploi dans le mois	Nombre de prescriptions dans le mois *	Nombre de DE en cours d'accompagnement	Nombre de DE orientés par Pôle Emploi dans le mois	Nombre de prescriptions dans le mois *	Nombre de DE en cours d'accompagnement	Dont dispositif CRP	Dont dispositif CTP	
ALSACE	374	331	1 340	244	236	1 057	828	229	2 397
AQUITAINE	720	574	2 727	216	208	1 013	954	59	3 740
AUVERGNE	389	316	1 606	84	74	481	405	76	2 087
BASSE-NORMANDIE	310	227	1 186	168	175	370	278	92	1 556
BOURGOGNE	263	243	1 150	58	94	355	355		1 505
BRETAGNE	543	403	1 798	101	92	617	615	2	2 415
CENTRE	517	361	1 784	242	221	861	730	131	2 645
CHAMPAGNE-ARDENNE	264	247	774	71	54	145	145		919
CORSE	38	24	176	10	10	47	47		223
FRANCHE-COMTE	227	147	753	62	43	401	401		1 154
HAUTE-NORMANDIE	705	453	2 721	156	169	679	489	190	3 400
ILE-DE-FRANCE	3 174	2 207	10 541	1 311	1 328	4 914	4 914		15 455
LANGUEDOC-ROUSSILLON	427	215	922	201	161	444	444		1 366
LIMOUSIN	88	69	315		49	225	225		540
LORRAINE	673	535	3 357	185	166	675	637	38	4 032
MIDI-PYRENEES	584	468	1 888	177	177	852	852		2 740
NORD-PAS-DE-CALAIS	908	661	3 757	346	352	1 047	499	548	4 804
PAYS-DE-LA-LOIRE	976	456	1 958	317	325	1 334	1 334		3 292
PICARDIE	397	384	1 403	164	174	1 315	1 160	155	2 718
POITOU-CHARENTES	252	186	1 185	195	158	440	354	86	1 625
PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR	1 260	1 047	3 023	529	490	1 298	1 126	172	4 321
RHONE-ALPES	1 763	919	6 672	634	532	2 341	1 890	451	9 013
GUADELOUPE	13	20	48		137	37	37		85
GUYANE	17	15	72		1	10	10		82
MARTINIQUE	96	127	174		107	176	176		350
LA REUNION	88	45	296		384	439	439		735
<b>TOTAL NATIONAL</b>	<b>15 066</b>	<b>10 680</b>	<b>51 626</b>	<b>5 876</b>	<b>5 767</b>	<b>21 573</b>	<b>19 344</b>	<b>2 229</b>	<b>73 199</b>

Source : SIAD  
\* source OLIMP

DE en "accompagnement débuté" et date de début d'accompagnement notifiée dans DUDE

- [116] Un ajustement rapide des ressources humaines et logistiques aux besoins réels (par nature irréguliers) nécessite une anticipation que seul un copilotage régulier et renforcé avec Pôle Emploi, au niveau régional et au niveau local, peut permettre d'anticiper.

- [117] **Ce copilotage devrait permettre un choix mieux ajusté des lieux d'implantation, le contrôle des résultats plutôt que celui des process.**

« Le recours à des opérateurs privés de placement (OPP) est profitable au service public. Il permet en effet de répondre quantitativement à certains besoins que l'opérateur ne peut prendre en charge lui-même, il apporte aussi une capacité d'innovation stimulante dans la prise en charge dont les autres opérateurs pourront profiter, il peut enfin répondre à des problématiques spécifiques » (rapport IGAS JM Boulanger Avril 2008).

- [118] Le partenariat public / privé sur l'emploi et ses déploiements opérationnels, gagnerait à être construit à l'échelle d'une ou plusieurs régions sur un spectre d'activités beaucoup plus globales que ce n'est le cas aujourd'hui. Ainsi Pôle Emploi pourrait-il confier à ses OPP dans un cadre plus intégré des missions d'accompagnement vers l'emploi de publics plus diversifiés, comme la réalisation de prestations dans le champ de la création d'entreprise, ou de l'évaluation des compétences, du potentiel d'adaptation et de l'employabilité. La relation de Pôle Emploi avec ses OPP gagnera à évoluer vers une relation plus confiante, intégrant la production de services comme une valeur ajoutée à ceux exercés par ses propres agents, donnant lieu à la mise en place d'une assurance qualité et d'une mesure partagée qualitative et quantitative des résultats.

Tableau 14 : Indicateurs de tendances de sorties OPP à 3 mois

Site	< 10%	< 20%	< 30%	< 30%
Franche Comté			22	
Le Havre			22	
Rouen		15		
Châteauroux		11		
Orléans		17		

Tableau IGAS sources OPP

Ces données (communiquées à la mission par certains OPP) sont assez voisines du taux de sorties durables constaté aux 2° et 3° mois dans les cohortes suivies par TransitioCTP

**Recommandation n°13 :** Associer régulièrement les conseillers de l'OPP aux réunions d'équipe afin d'harmoniser et enrichir l'offre de service délivrée globalement. La coordination établie entre Pôle Emploi et l'OPP doit permettre de s'assurer de la mise en œuvre de parcours de reconversion lorsque la situation du bénéficiaire s'y prête, et d'un examen conjoint des cohortes suivies.

**Recommandation n°14 :** Simplifier la chaîne de gestion des mesures et aides mises en œuvre sur demande de l'OPP (la réactivité doit être équivalente à celle dont doivent pouvoir disposer les conseillers de Pôle Emploi).

## 2. L'ACCOMPAGNEMENT DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES CONTRIBUE AU DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DES BENEFICIAIRES.

- [119] Les transitions professionnelles observées dans le dispositif CTP recouvrent des changements d'emploi et d'entreprise, mais participent également de la mobilité des bénéficiaires. Ces transitions empruntent les outils diversifiés de l'orientation, des démarches personnelles, de la formation, de la VAE, des périodes d'activité, de la création ou reprise d'entreprise, et se construisent sur un mode encore principalement empirique. Ces transitions appellent une ingénierie (nouvelle dans la CRP) de l'accompagnement combinant la motivation propre de chaque bénéficiaire avec les moyens de construction d'un parcours composite. Selon les données communiquées par TransitioCTP, **45,5% des bénéficiaires avec sorties vers l'emploi avaient changé de filières.**

- [120] L'ensemble des développements qui suivent procède ici encore des constats opérés dans le cadre de la mission et d'entretiens conduits avec des bénéficiaires.

- [121] **Un mode de présentation des projets efficace et compris par les conseillers, vient atténuer le caractère empirique des modes de connaissance du marché local de l'emploi précédemment décrits.**

- [122] **Au plan de l'orientation et de la définition des projets**, les démarches de recherche personnelle s'appuient sur des ateliers collectifs destinés à outiller les bénéficiaires, à bousculer leurs représentations sur les métiers qui recrutent, à leur apporter les méthodes leur permettant de mieux se connaître et de valoriser leurs atouts au moment d'un entretien de recrutement. Les « enquêtes terrain », les évaluations en milieu de travail (EMT), les conférences organisées avec des professionnels poursuivent ce même objectif. Un état descriptif de ces mises en situation accompagne chaque dossier de formation présenté aux OPCA et contribue à la qualité de préparation des projets.
- [123] C'est une étape incontournable et préalable à tout projet de reclassement, dont le postulat et la méthodologie sont systématiquement vérifiés par le conseiller avant validation. Cette pratique usitée sur les sites TransitioCTP se développe progressivement sur l'ensemble des sites Pôle Emploi CTP mais également CRP<sup>16</sup>.
- [124] **Les projets de retour à l'emploi** s'appuient souvent sur des ateliers de découverte de l'environnement, des ateliers d'appui à la recherche d'emplois et un travail de prospection réalisé par l'équipe en corrélation avec les autres équipes de Pôle Emploi. Les projets sont alors diversifiés, orientés vers des métiers qui recrutent et s'articulent autour de métiers choisis plutôt en raison des opportunités qu'offre le territoire et les réseaux professionnels activés qu'en raison de la proximité professionnelle.

*Observation recueillies sur le bassin de Montbéliard, Belfort, Luxeuil* ; les reconversions se situent surtout vers les secteurs de :

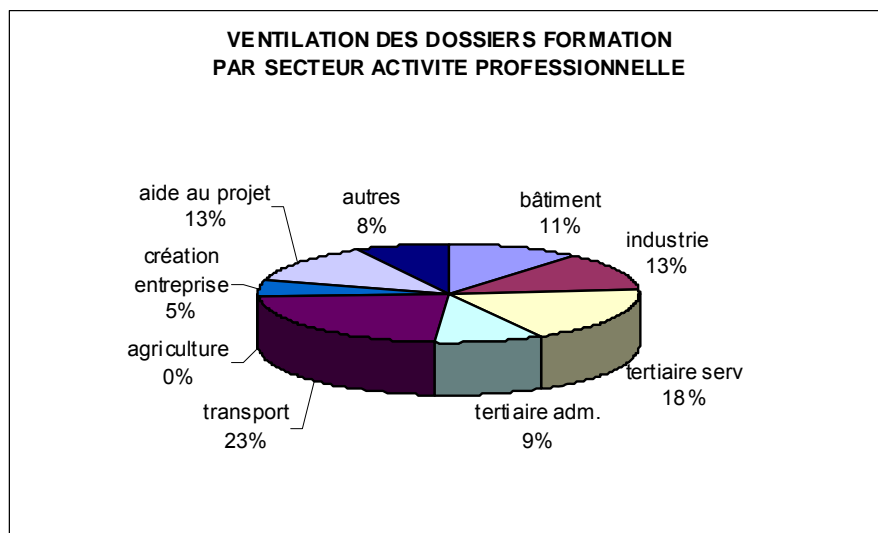
- la santé et du service (aide soignante, auxiliaire de puériculture, ambulancier, aide domicile, aide médico-psychologique),
- les travaux publics (permis poids Lourd, CACES engins de chantier...),
- le bâtiment (Chauffagiste surtout), quelques reconversions dans le secteur de l'artisanat (ébéniste, tourneur sur bois...).

La majorité des formations ont pour motif l'élargissement et le développement des compétences :

- formation permis poids lourd, CACES dans le domaine des TP, complément de compétences dans le domaine du bâtiment (peintre qui effectue une formation de plaquiste ou une spécialité peinture décorative...)
  - mécanicien qui se spécialise en débosselage, pour les personnes issues de l'industrie, qualifications dans le domaine de la soudure, de la commande numérique,
  - validation de CACES (en lien notamment avec la demande et le besoin de PSA), formation en langues pour les cadres,
  - spécialisation comptabilité pour les personnes issues du secteur tertiaire,
- Validation du permis super lourd pour les conducteurs routiers.

Par conséquent, le CTP recourt davantage à la formation dans le contexte actuel pour deux raisons : reconversion totale (en raison du marché saturé dans le métier d'origine), ou spécialisation ou/et développement des compétences dans le secteur d'origine en attente notamment d'une reprise.

<sup>16</sup> Il s'agit là d'un des aspects les plus efficaces du partenariat avec les OPCA (modélisation du processus par l'aval induite par la forme de présentation des demandes de financement des projets)



Source : Tableaux IGAS source TransitioCTP année 2009 (7 bassins)

Dont entrées en formation en fin de période								
-36 heures	36-150 heures	150-300 heures	300 heures et +					
2192	1195	347	801					
Par financeurs								Nombre total de formations dispensées
AGEFOS-PME	OPCALIA	autres OPCA	Etat - Ministère chargé de l'emploi	Unédic/Assédic	Collectivité territoriale - Conseil général ou régional	Autres		
1640	1691	12	484	136	386	186	4535	

Tableau 15 : Freins pour l'accès à la formation (enquête bénéficiaires)

Les adhérents CRP rencontrent plus de difficultés à obtenir des formations, les problèmes de financement constituent la principale difficulté. Q77 (IPSOS-Loyalty)			
	CRP	CTP	les 2
Des problèmes de financement	49%	43%	47%
Des délais d'attente trop longs	17%	32%	24%
Je n'ai pas trouvé la formation que je souhaitais (pour des raisons de contenu, de qualifications, de durée, de disponibilité...)	26%	16%	22%
Une formation trop éloignée du domicile	10%	16%	13%
Je ne remplissais pas les conditions pour suivre la formation	14%	11%	13%
Des frais de déplacement non pris en charge	11%	14%	13%
Autres	6%	11%	8%

Tableau 16 : Exemples de reconversions ou changement de métier

<b>Métier d'origine</b>	<b>Métier de reconversion Données Pôle Emploi Mulhouse</b>	<b>Métier d'origine</b>	<b>Métier de reconversion Données Pôle emploi Mulhouse</b>
Responsable relation clientèle	+Créateur d'entreprise : Vente vêtements professionnels	Ouvrier polyvalent d'entretien des bâtiments	Employé Multiservices
Technicien Polyvalent	Suite AFPR, CDI en tant que chauffagiste sanitaire	Magasinier	Technicien-préparateur suite à AFPR
Responsable production mécanique	Créateur d'entreprise : Montage pneu	Secrétaire Commerciale	Secrétaire Comptable suite à AFPR
Agent d'entretien industriel	Formation Ouvrier agricole	Assistante de direction	Projet de reconversion métiers de la vente,
Vendeuse article de sport	Créateur d'entreprise : Magnétiseur sur Munster	Cuisinier-traiteur	Magasinier,
Tourneur	Magasinier Cariste : Formation licence cariste 1-2-3-4-5	Opérateur-régleur-programmateur	Agent de maintenance chauffage suite à formation
Assistante de Direction	Suite EMT : Aide soignante	Commerciale auprès des entreprises	Agent Général en Assurance
Employée polyvalente de restaurant	Demande d'agrément : Assistante maternelle	Responsable administrative	Conseillère à l'Emploi,
Magasinier cariste	Formation menuisier	Responsable méthode	Licence professionnelle formation et accompagnement
Imprimeur	Préparation au concours d'aide soignant	Ouvrier d'entretien des espaces verts	Adjoint Technique de mairie
Agent de contrôle et conditionnement	Créateur d'entreprise : toiletteur pour chien itinérant	Chargé d'emploi en ETT	Conseiller à l'emploi
Photographe	Suite EMT, formation technicien informatique	Serveuse de restaurant	Formation conseillère séjour voyages
Opérateur de production de métaux	Suite EMT : Formation Menuisier	Agent d'entretien des bâtiments et espaces collectifs	Projet formation d'auxiliaire ambulancier,
Responsable exploitation transport routier	Reprise entreprise : Chef d'entreprise transport routier	Vendeuse articles de décoration	Projet de création d'entreprise
Boulangier	Formation licence cariste 1-3-5 CDD magasinier cariste	agent d'entretien de nettoyage industriel	Employée de collectivité
Responsable magasin	Création d'entreprise : Vente de vêtements Femme	Œnologue en recherche développement	Technico Commercial,
Manipulation radiographie	Suite EMT : Aide médico psychologique	Câbleuse en électronique	Conseillère des ventes
Chef des ventes	Animatrice tourisme	Technicien de maintenance informatique	Responsable de rayon
Agenceur de cuisine	Créateur d'entreprise : Montage et agenceur de cuisine	Fraiseur	Projet formation Conseiller en insertion professionnelle
Esthéticienne	En formation management de la force de vente	Crépisseur	Création d'entreprise travaux de revêtement sols et murs,
Infographiste	En formation management de la force de vente	Emballeur	Formation Agent de restauration
Vendeuse	Formation CAP petite enfance	Menuisier d'agencement	Création d'entreprise auto-entrepreneur menuiserie-pose,
Opérateur sur machine	Formation gestionnaire de production	Esthéticienne	Formation CAP petite enfance
Conducteur / Conductrice de machines de conditionnement	Après trois EMT a démarré la formation ADVF	Vendeuse prêt-à-porter	AFPR employée libre service



## 2.1. La formation soutient les projets individualisés de transition professionnelle

[125] Le développement des compétences est un objectif transversal qui s'inscrit en soutien des projets de retour à l'emploi ou à l'activité, notamment le déploiement des formations permettant un accès à INTERNET qui participe de l'autonomie des bénéficiaires tant dans leur recherche d'emplois que dans leurs travaux d'élaboration et de construction de projet. La mission a pris connaissance des projets et actions de formation financées auprès de chaque équipe et constaté les insuffisances pour la moitié des sites.

[126] L'accent est également mis sur les difficultés relatives au calcul et à la lecture, et la mobilisation de prestations de consolidation des savoirs de base. Cette dimension est incontournable pour un retour durable à l'emploi : à défaut le salarié éprouve des difficultés à s'adapter à l'environnement de son poste (même pour des emplois de niveau simple). Les programmes compétences CLEF ont été mobilisés à cet effet par les DIRECCTE sur certains sites, et la capitalisation des méthodes et solutions pratiquées apparaît indispensables.

[127] La formation sert des objectifs d'adaptation à l'emploi (avec des contenus construits en liaison avec l'entreprise dans le cadre d'AFPR), de perfectionnement (addition de compétences techniques, certification professionnelle), de reconversion (vers des métiers qui recrutent ou pour consolider un projet de création ou reprise d'entreprise). Pour le CTP, les projets de formation sont validés après confrontation systématique au milieu et réalisation d'un positionnement en liaison avec l'organisme d'accueil. **Pour la CRP, les modalités d'usage de la formation n'ont été répercutées aux équipes qu'en début novembre**, et l'essor de leur mise en œuvre a été freiné par les périodes d'application initialement fixées par le FUP et les OPCA (engagement avant le 31/12/09), accompagnées en fin décembre 2009 d'une prolongation jusqu'au 30/05/2010 (période actuelle). Ces difficultés sont exprimées dans le tableau précédent de l'enquête IPSOS-Loyalty.

Tableau 17 : La progression de l'accès à la formation en CRP fin 2009 (effet OPCA)

**La réalisation de formation est plus fréquente auprès des cibles CTP. Néanmoins, une attente forte de la cible des CRP : 30% auraient souhaité une formation alors que dans la majorité des cas celle-ci n'a pas été proposée**

	Cible CRP		Cible CTP	
	Mars, Avril	Septembre, Octobre	Mars, Avril	Septembre, Octobre
<b>Les formations</b>				
<b>Q72 - Recevez-vous ou avez-vous reçu une formation dans le cadre de l'accompagnement par Pôle Emploi / Transito CTP / Opérateur privé de placement ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>152</b>	<b>109</b>	<b>100</b>	<b>153</b>
Oui, plusieurs	4%	6%	8%	7%
Oui, une seule	21%	16%	30%	19%
<b>ST Oui</b>	<b>25%</b>	<b>21%</b>	<b>38%</b>	<b>26%</b>
Non, mon projet ne nécessitait pas de formation	36%	34%	31%	31%
Non, mais j'aurais souhaité en bénéficier	33%	27%	22%	22%
<b>ST Non</b>	<b>68%</b>	<b>61%</b>	<b>53%</b>	<b>52%</b>
Demande est en cours	7%	18%	9%	22%
<b>Q77 - Avez-vous eu des difficultés pour obtenir cette(ces) formation(s) / les formations dont vous aurez souhaité bénéficier ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>88</b>	<b>52</b>	<b>60</b>	<b>73</b>
Oui	43%	40%	35%	30%
Non	57%	60%	65%	70%
<b>Mise en place d'un projet de création d'entreprise</b>				
<b>Q58 - Au début de votre suivi ou accompagnement, aviez-vous un projet de création ou de reprise d'entreprise ?</b>				
<b>Effectifs répondants (N.P.)</b>	<b>156</b>	<b>112</b>	<b>103</b>	<b>155</b>
Oui	19%	24%	19%	21%
Non	81%	76%	81%	79%

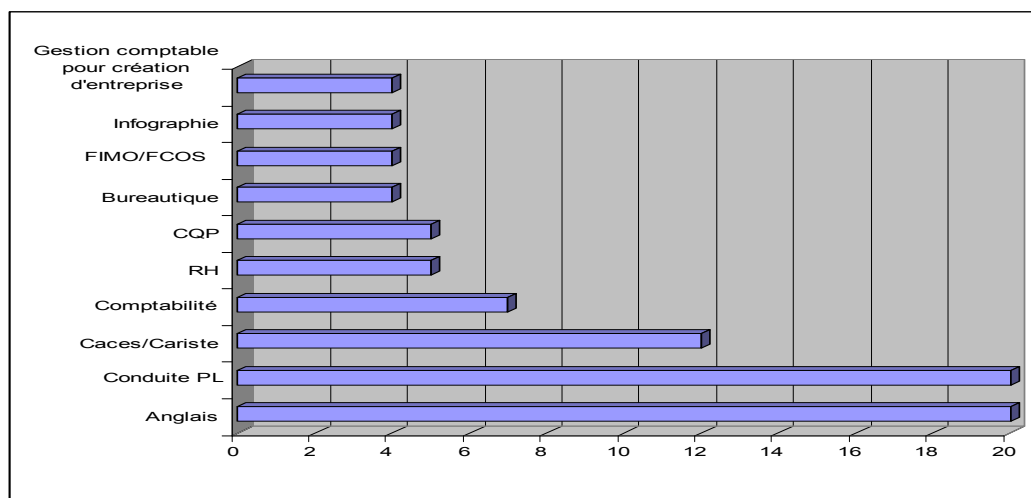
**Les formations sont très appréciées, notamment auprès des adhérents CRP  
C'est une opportunité pour eux de se perfectionner dans des domaines spécifiques, et leur a permis :**

De se perfectionner dans des domaines spécifiques	80%
D'acquérir un diplôme ou une qualification (diplôme, titre professionnel, certificat de qualification professionnelle)	47%
De changer de métier	43%
D'obtenir une habilitation technique, un permis de conduire...	34%

[128] La mission observe que la formation accompagne essentiellement des objectifs de perfectionnement ou d'élargissement des compétences professionnelles, ou plus simplement de certification que le mode de gestion personnalisé accompagne de façon efficace. La formation accompagne ainsi une valeur perçue par les bénéficiaires comme essentielle du point de vue de l'employabilité et du maintien des compétences.

[129] Cet investissement soutient, du fait du caractère transversal des compétences relationnelles, comportementales, managériales le cas échéant, et techniques (c'est notamment le cas dans de nombreuses fonctions administratives de gestion ou d'encadrement), la capacité à aller chercher l'emploi dans des secteurs différents de celui d'appartenance du dernier emploi exercé. L'effort de formation facilite ainsi **un retour à l'emploi, durable au regard du potentiel dont dispose ainsi le bénéficiaire de cette formation et rapide au regard des opportunités du moment qu'offre le territoire de projet.**

Graphique 4 : Exemples de formation / objectifs de perfectionnement

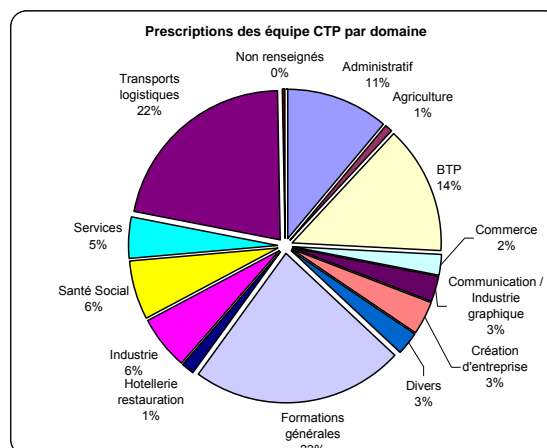
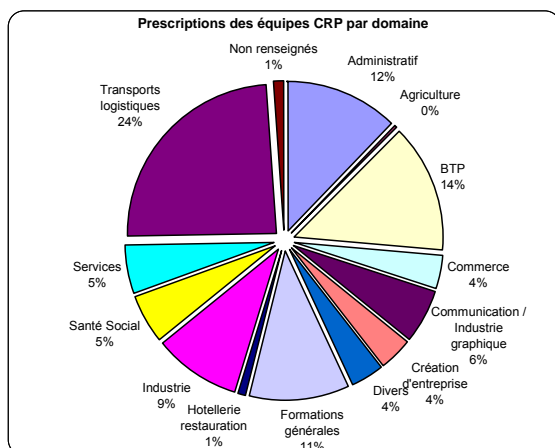
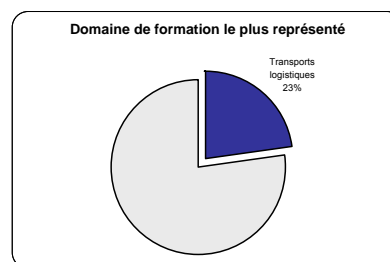


Source : Sources DR Pôle Emploi PACA/ CRP( haut) DR Pôle Emploi Nord Pas de Calais(bas)

De se perfectionner dans des domaines spécifiques	80%
D'acquérir un diplôme ou une qualification (diplôme, titre professionnel, certificat de qualification professionnelle)	47%
De changer de métier	43%
D'obtenir une habilitation technique, un permis de conduire...	34%

PRESCRIPTIONS DE FORMATION PAR DOMAINE			
Domaine de formation	CRP	CTP	Total
Administratif	86	115	201
Agriculture	3	10	13
BTP	97	142	239
Commerce	27	24	51
Communication / Industrie	40	30	70
Création d'entreprise	26	35	61
Divers	26	26	52
Formations générales	76	241	317
Hotellerie restauration	7	13	20
Industrie	67	61	128
Santé Social	36	65	101
Services	38	47	85
Transports logistiques	172	226	398
Non renseignés	7	2	9
<b>Total</b>	<b>708</b>	<b>1037</b>	<b>1745</b>

du 01/04/2009 au 10/02/2010



**2.2. La validation des acquis de l'expérience est mobilisée mais peine à s'intégrer avec la réactivité nécessaire**

[130] Si l'utilité de ce mode de reconnaissance de l'expérience et des savoirs n'est pas à démontrer, force est de constater que le travail produit par les équipes CTP comme CRP rencontrées se heurte essentiellement encore aujourd'hui à des lourdeurs de programmation des sessions de jury qui retardent souvent de plusieurs mois la mise en œuvre des projets induits et neutralisent l'intérêt pourtant réel de ce droit. Le parcours ne saurait ainsi unique, l'adhérent et son conseiller travaillent sur un projet professionnel immédiat simultanément avec le parcours en VAE. Les données transmises par le Contrôle de gestion de la DG Pôle Emploi chiffrent à 60 pour la CRP et 3 pour le CTP le nombre d'aides au projet de VAE mobilisées (pour les raisons déjà exposées/données saisies, la sommation des données relevées par la mission sur l'ensemble des 22 sites visités atteint 270 bénéficiaires). A titre illustratif, les équipes CTP de Calais et d'Istres, CRP de Marseille organisent des sessions de sensibilisation d'une durée de 2h pour informer les bénéficiaires potentiels des conditions de mise en œuvre de la démarche, des ressources locales en appui et des modalités de prise en charge de ce type de projet.

**Exemples de parcours VAE mis en œuvre**

[131] L'équipe CTP Calais a animé 17 ateliers sur la VAE., 88 adhérents y ont participé, 8 adhérents ont engagé la démarche VAE et 1 adhérent l'a terminé positivement.

Diplôme concerné :

- BTS BUCS (compta et commerce)
- Licence anglais LEA
- Bac pro commerce
- BTS assistant Technique ingénieur

- BTS MUC (Management des Unités Commerciales)
- BP coiffure (2)
- BTS professions immobilières
- Titre professionnel Technicienne supérieure gestion de production.

Graphique 5 : La VAE est proposée plus souvent en CTP

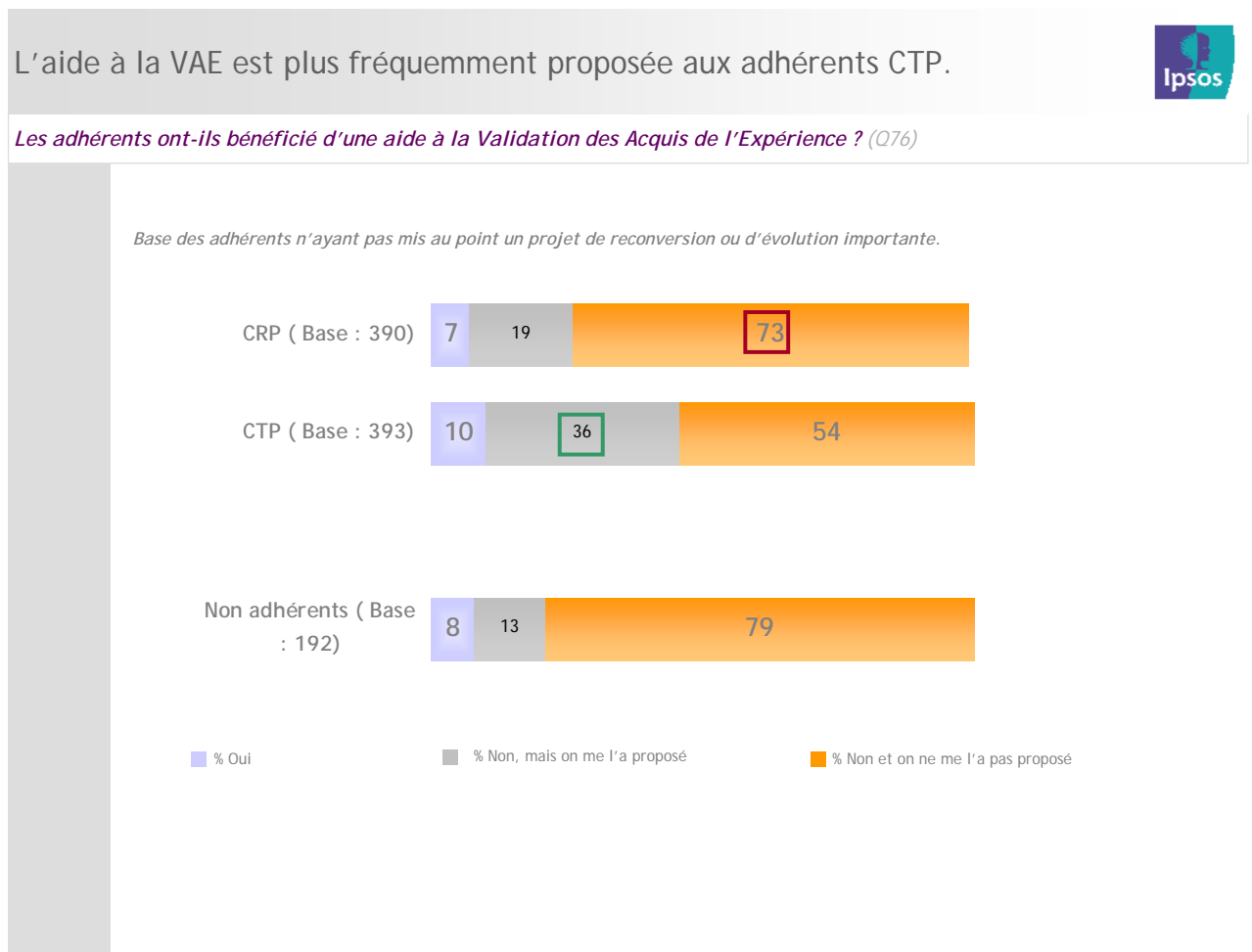


Tableau 18 : Exemples de parcours VAE bassin de Rennes-Vitré-Gréredon (transitioCTP) et Le Havre Dieppe, Istres (Pôle Emploi)

**PARCOURS VAE CTP - DOCUMENT DE TRAVAIL**

Référent	N° dossier	Entrée CTP	Date recevabilité	Ministère	Intitulé formation	Niveau	Organisme	Date jury	diplôme ou CCP
<b>VITRE</b>									
	78	16-mars-07	1-sept.-07	Educ.Nat	Bac Pro compta	IV	Greta Vitré	1-déc.-07	ok. Le jury propose une VAE niv.III
	211	29-août-08	1-févr.-09	?	BTS compta/gest* org	III	Greta	1-oct.-09	
			en cours		Licence logistique	II	ESLI		
	55	13-déc.-06	1-sept.-06	Educ.Nat	CAP agent vérificat. appareils extincteurs	V	Greta Vitré	1-juin-07	Diplôme obtenu
	66	8-févr.-07	25-sept.-07	Emploi	secrét. Commerciale	IV	AFPA	1-févr.-08	Diplôme obtenu
	63	11-janv.-07	?	?	secrét.assistante	IV	?		
	168	28-févr.-08	30-avr.-08	Emploi	Gestion Prod	IV	AFPA	3-sept.-08	2/3 CCP-validation partielle
	184	29-avr.-08	23-oct.-08	Educ.Nat	Psychologue	II	Univ. Rennes	1-mai-09	
	89	16-mai-07	en cours	Educ.Nat	ingé. informatique	II	CNAM		<b>DEMANDE ANNULEE</b>
			en cours	Educ.Nat	Bac Pro secrétariat	III	Greta		
			en cours	Educ.Nat	CAP Boulanger	V	Greta		
			en cours		Lic.pro management produits, procédés, processus	II			
			en cours		BEPA	V	CFPPA Le Rheu		
<b>RENNES</b>									
			en cours	Emploi	Tech.maint.appareils électroménagers	IV	AFPA		
			en cours	Educ.Nat	BTS Géomètre topographe	III	Greta St Brieuc		
			en cours	Sports	BEES 1er degré Foot	IV	CREPS Dinan		
			en cours	Educ.Nat	Master2 Juriste droit de l'urbanisme	I	Université Rennes1		
			en cours	Emploi	Assistante direction	III	AFPA		
			en cours	Educ.Nat	Maquettiste infographiste	III	Greta		

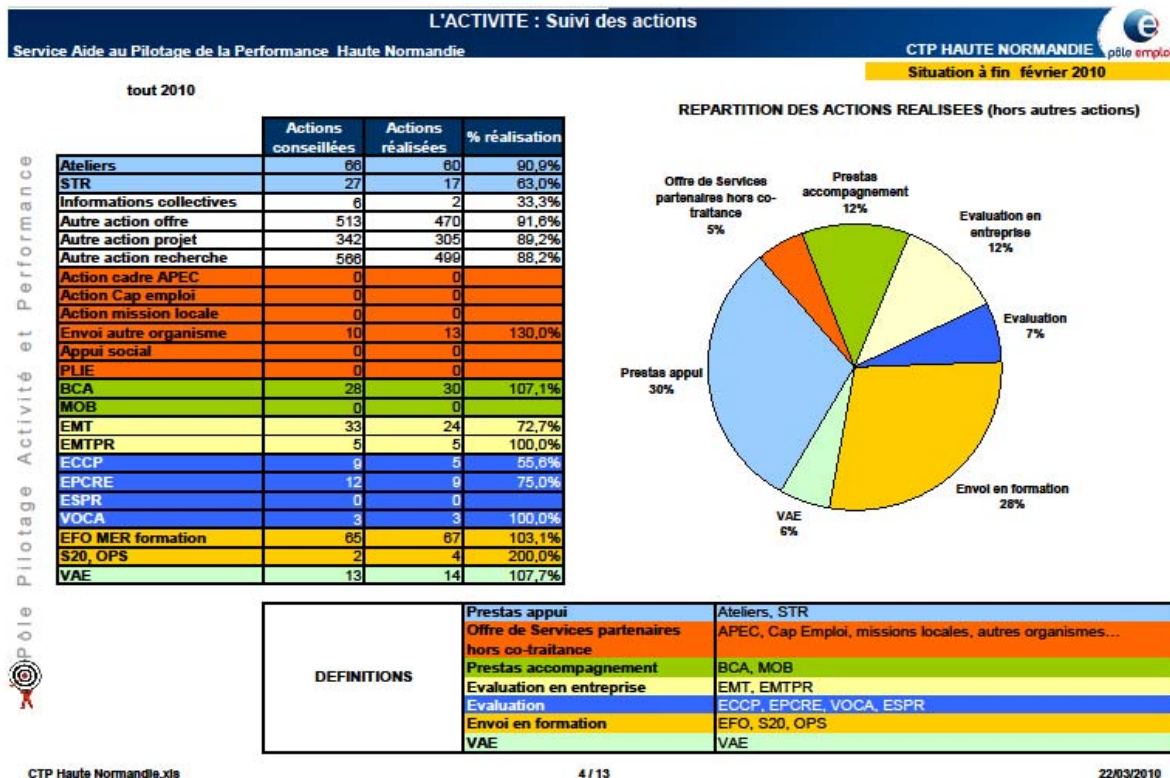


TABLEAU DES PARCOURS VAE MIS EN ŒUVRE PAR LA CELLULE CTP ETANG DE BERRE - 2009

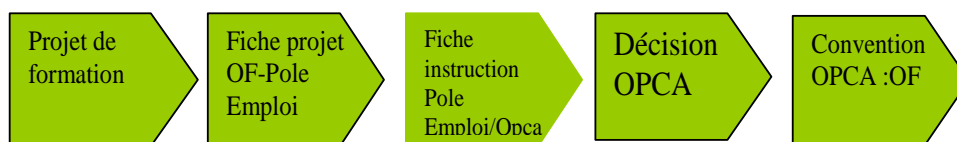
Dates CTP	profil de l'adhérent à son entrée dans le CTP	Métier initial	certification visée	Actions mises en œuvre dans le processus VAE	degré d'avancement de la VAE	situation actuelle (EMPLOI, FORMATION, RECHERCHE D'EMPLOI...)
14/05/09 13/05/2010	Femme, 43 ans, niveau V, employé	secrétaire	BTS assistante de gestion PME PMI	Positionnement sur le marché de l'emploi par réponses à offres, candidatures spontanées, contacts employeurs. Mise en évidence de la nécessité d'avoir un niveau III pour répondre aux exigences des employeurs Participation à une information collective sur la VAE (MDE) Accompagnement à la VAE par le CLAVA	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI EMPLOI prévu à l'obtention du BTS
10/07/09 09/07/2010	Femme, 40 ans, niveau V, employé	secrétaire	Bac pro comptabilité	Projet de reclassement professionnel avec développement des compétences en gestion de la paie pour répondre aux exigences du marché de l'emploi Evaluation des compétences et mise en place du parcours de formation Candidatures réalisées, TRE à l'appui Participation à une information collective sur la VAE (MDE) Accompagnement à la VAE par un organisme privé	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
19/03/09 18/03/2010	Homme, 52 ans, niveau V, technicien	télévendeur	Bac pro mécanique auto	Travail sur le projet permettant de déterminer deux axes de travail : projet de reconversion et projet de reclassement avec VAE pour positionnement sur des postes de chef d'atelier Accompagnement à la VAE par l'AFPA	Validation totale	FORMATION (fin mars)
04/04/09 03/04/2010	Femme, 59 ans, niveau V, employé	comptable	BTS assistante de gestion PME PMI + TP secrétaire comptable	Confrontation et positionnement sur le marché de l'emploi par candidatures et contacts employeurs ECCP réalisée déterminant votre opérationnalité sur le métier Entretien d'information sur la VAE avec un organisme privé pour cibler le diplôme/titre à valider Formation d'anglais pour compléter les acquis et accentuer les chances de validation du diplôme Accompagnement auprès du CLAVA pour le BTS assistante de gestion PME PMI Accompagnement parallèle avec l'AFPA pour le TP de secrétaire comptable	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
11/12/09 30/11/2010	Homme, 19 ans, niveau VI, ouvrier	opérateur	BAC pro industrie des procédés	Accompagnement initié avec ancien employeur auprès du CLAVA Confirmation de la pertinence du projet de VAE par une confrontation au marché de l'emploi Exploration de nouvelles pistes professionnelles par études de métier et enquêtes terrain Travail sur le projet permettant de déterminer deux axes de travail : projet de reconversion avec création d'entreprise et projet de reclassement avec VAE pour positionnement sur des postes de technico commercial Participation à une information collective et rencontre avec le CLAVA Recevabilité accordée et accompagnement avec le CLAVA	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
30/07/09 29/07/2010	Homme, 45 ans, niveau IV, agent de maîtrise	commercial	BTS MUC	Projet de reclassement avec VAE Rencontre avec un organisme privé d'accompagnement individuel à la VAE lui permettant de cibler le diplôme visé et de l'accompagner jusqu'à la certification Rencontre avec le Greta pour envisager un parcours de formation complémentaire à la VAE	VAE en cours	CREATION D'ENTREPRISE ET RECHERCHE D'EMPLOI
17/04/09 16/04/2010	Femme, 49 ans, niveau V, employé	gestionnaire arval	BTS assistante de gestion PME PMI	Projet de reclassement avec VAE Rencontre avec un organisme privé d'accompagnement individuel à la VAE lui permettant de cibler le diplôme visé et de l'accompagner jusqu'à la certification Rencontre avec le Greta pour envisager un parcours de formation complémentaire à la VAE	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
1/07/09 30/06/2010	Femme, 41 ans, niveau V, employé	secrétaire médicale	TP secrétaire assistante médico sociale	Positionnement sur le marché de l'emploi par réponses à offres, candidatures spontanées, contacts employeurs. Mise en évidence de la nécessité d'avoir en plus d'une expérience confirmée, un diplôme dans la spécialité Participation à une information collective sur la VAE à l'AFPA et rencontre avec l'intervenante pour cibler le titre à valider En attente de la recevabilité du dossier	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
26/05/09 25/05/2010	Femme, 42 ans, niveau V, employé	agent administratif	secrétaire assistante	Confrontation au marché de l'emploi permettant de mettre en évidence la nécessité d'avoir en plus de l'expérience un diplôme de niveau IV Atelier TRE Participation à une information collective sur la VAE à l'AFPA Accompagnement à la VAE par l'AFPA	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
17/04/09 16/04/2010	Femme, 45 ans, niveau IV, employé	encadrant technique d'insertion	TP encadrant technique d'insertion	Travail sur le projet permettant de retenir la piste d'un reclassement professionnel par VAE Participation à une information collective sur la VAE à l'AFPA Accompagnement à la VAE par l'AFPA	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
14/05/2009 31/03/2010	Homme, 36 ans, niveau III, employé	employé administratif polyvalent	TP technicien supérieur en transport logistique	Bilan de compétences réalisé permettant de creuser la piste de la création d'entreprise et de favoriser une VAE dans le transport en vue d'un reclassement Participation à une information collective à l'AFPA et rencontre avec l'intervenante permettant de cibler le titre professionnel à valider Accompagnement à la VAE par l'AFPA	VAE en cours	EN EMPLOI
18/04/2009 26/12/2009	Homme, 46 ans, niveau V, employé	chef d'équipe en peinture	Chef d'Equipe Aménagement Finitions	Confrontation au marché de l'emploi par analyses des offres d'emploi, rencontres avec des professionnels Rencontre avec un formateur AFPA de la formation CEAf ECCP réalisée Accompagnement AFPA pour la VAE de Chef d'Equipe Aménagement Finitions	Validation totale	En EMPLOI CDI
06/05/2009 05/05/2010	Femme, 38 ans, niveau VI, employé	secrétaire	Bac pro comptabilité + BTS assistante de gestion PME PMI	intérimaires, analyses des offres d'emploi Mise en place d'une formation en anglais et remise à niveau en comptabilité et gestion ECCP réalisée sur le métier de secrétaire comptable Rencontre avec un organisme privé d'accompagnement à la VAE pour identifier le diplôme à valider Accompagnement à la VAE pour les deux diplômes par un organisme privé	VAE en cours	FORMATION (fin mai)
13/05/2009 12/05/2010	Homme, 49 ans, niveau VI, ouvrier	peintre en bâtiment	Bac pro maintenance des équipements industriels	Confrontation au marché de l'emploi par analyses des offres d'emploi Période d'emploi en CDD Rencontre avec le responsable d'un organisme privé d'accompagnement à la VAE pour l'identification du diplôme à valider Accompagnement à la VAE par un organisme privé	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI
04/06/2009 03/06/2010	Femme, 47 ans, niveau V, employé	secrétaire commerciale	BTS assistante de gestion PME PMI	Confrontation au marché de l'emploi par enquêtes professionnelles, rencontres avec les agences intérimaires, analyses des offres d'emploi Mise en place d'une formation en anglais et remise à niveau en comptabilité et gestion ECCP réalisée sur le métier de responsable achats Rencontre avec un organisme privé d'accompagnement à la VAE pour identifier le diplôme à valider Accompagnement à la VAE pour les deux diplômes par un organisme privé	VAE en cours	FORMATION (fin mai)
17/04/2009 29/01/2010	Homme, 47 ans, V, cadre	Directeur administratif et financier	BTS assistant comptabilité	analyse des compétences Ciblage des offres Travail sur les outils TRE (CV et argumentaire et utilisation d'internet) Simulations d'entretiens d'embauche Information collective VAE Accompagnement en cours avec l'organisme valideur (le CNAM)	VAE en cours, passage de la validation en juin 2010	RECHERCHE D'EMPLOI
24/06/2009 23/06/2010	Femme, 56 ans, IV, technicienne	Clerc de notaire	BTS notariat	Long travail de gestion du deuil de l'emploi perdu (37 ans d'ancienneté) Travail sur les outils TRE (CV et argumentaire et utilisation d'internet) ciblage des possibilités de reconversion / reclassement au regard du statut particulier des métiers du notariat Participation à l'atelier VAE de Pôle Emploi Vitrolles Rendez-vous avec le cabinet Valden Consulting afin de déterminer la validation la plus adéquate à votre parcours professionnel Remise à niveau en anglais du 15 mars au 30 juillet car le BTS notariat comprend un module anglais	VAE en cours	RECHERCHE D'EMPLOI

### 2.3. *Cet effort de formation est mobilisé par les OPCA, et inégalement par les Régions et Pôle Emploi.*

[132] **La participation et le niveau d'engagement des Régions ainsi que celle de Pôle Emploi sont actuellement indispensables à la continuité des parcours.** Les partenaires sociaux l'ont souligné à plusieurs reprises. Pôle Emploi mobilise essentiellement l'outil AFPR, en appui à l'adaptation à un emploi repéré. Cet outil qui mobilise une formation dispensée le plus souvent par l'entreprise, est également bien maîtrisé par les conseillers. Pôle Emploi assure également la prise en charge de frais de déplacement au moyen des ADAF. Les achats de formation (AFC) engagés par Pôle Emploi ont été relativement mobilisés au 1<sup>o</sup> semestre (notamment pour la CRP). Depuis le 2<sup>o</sup> semestre 2009 les marchés lancés par Pôle Emploi s'avèrent par contre inadaptés à ces deux dispositifs, car ils ont été conçus sur un objectif d'achat collectif facturé forfaitairement en heure groupe. La gestion de la commande se décline en référencement puis en marché subséquent, après nouvelle mise en concurrence sur l'action considérée. Cette gestion par Pôle Emploi de la formation s'avère incompatible avec la prise en compte de projets individuels. La mission a cependant observé en Poitou- Charente que la DR Pôle Emploi au moyen d'un dispositif centralisé de traitement de la demande de formation (TCF) et des services associés (aide à la mobilité notamment), parvient à financer les continuités de parcours professionnels (post financement OPCA) à défaut de telles facilités dans les programmes de droit commun mobilisés par la Région et dans les marchés collectifs de Pôle Emploi.

[133] L'engagement de la Région Bretagne, avec le chéquier FORCE et la commande publique doit être souligné. D'autres Régions dont notamment le Nord-Pas de Calais s'engagent sur ces continuités sur des financements individualisés (L'expérience acquise dès 2003 sur le dispositif ARRMEEL et la plate forme Textile dans le Nord - Pas de Calais, avec l'organisation de comité des financeurs peut, peut être, ici reproduite ; il en a été fait part aux DIRECCTE qui ont été invités à les réunir).

[134] Les continuités de parcours de reconversion bénéficient de concours de la plupart des Régions (place accessible sur l'offre territoriale de formation programmée, et chèque individuel formation).

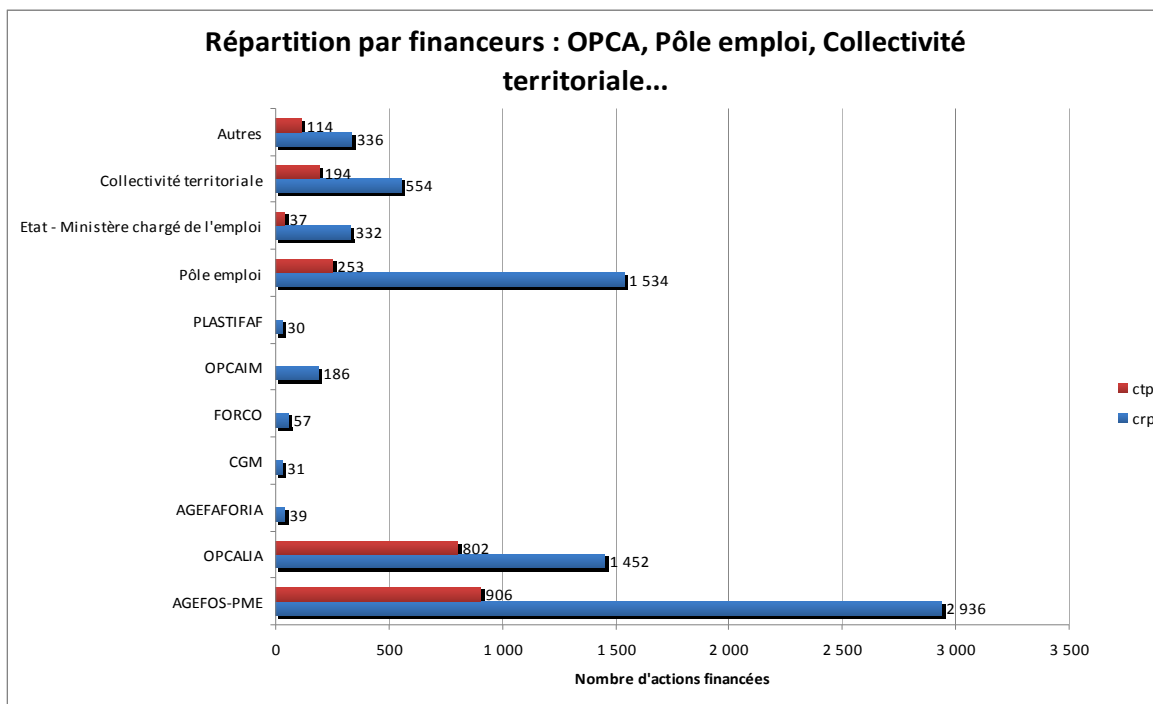


[135] Pour le CTP, AGEFOS - PME et OPCALIA jouent un rôle moteur, grâce à l'accord national du 08/01/09 qui est décliné sur chaque site en apportant l'ingénierie et les souplesses financières indispensables à la construction des parcours de formation. C'est un facteur de sécurisation du financement, qui associé à un processus rapide et structuré de validation est considéré comme facilitateur par les équipes locales. AGEFOS - PME et OPCALIA se sont associés auprès des équipes CTP à l'ingénierie de projets, parfois même au signalement d'opportunités de recrutements. Pour la CRP, dans le cadre de l'appel d'offre FUP<sup>17</sup>, les deux OPCA interprofessionnels, OPCAIM, FORCO, AGEFAFORIA, PLASTIFAF et OPCA CGM ont mis en place une **procédure de prise en charge commune** qui facilite opportunément la mise en œuvre d'actions de formation au profit des bénéficiaires. Cette organisation est toutefois complexe pour effectuer le rattachement des ouvertures de droits (au regard de l'assujettissement de l'entreprise ayant licencié). L'effort de formation ainsi financé contribue au maintien de l'employabilité, à la réduction des freins au retour à l'emploi (maîtrise des savoirs de base, usage autonome d'Internet), comme à l'effort de développement des compétences, des projets de reconversion vers des métiers

<sup>17</sup> Suite au sommet social réunissant les partenaires sociaux de février 2009 et à la création du fonds d'investissement social (FISO), le FUP a lancé l'appel à projet pour mettre en œuvre les mesures d'urgence qui y ont été décidées.

qui recrutent, ou d'appui à la création d'entreprise. Les besoins de reconversion en croissance compte tenu de l'effondrement de certains secteurs d'activité amplifient ces derniers objectifs (cf. tableaux en annexes).

Graphique 6 : Suivi formation depuis janvier 2009 (CTP) avril 2009 (CRP)



Source : Pôle Emploi total CTP 3708 CRP 6113

#### 2.4. Les OPCA mobilisent une ingénierie, une expertise et un appui territorial multiforme, qui contribuent à la qualité des projets de retour durable à l'emploi

[136] Les OPCA permettent le financement des actions de formation, ainsi qu'une souplesse de financement (pas durée mini ou maxi, pas de critères de niveau ...). Ils ont également une connaissance des organismes de formation (OF), et viennent en appui à la professionnalisation des conseillers Pôle Emploi sur les dispositifs, le volet "opérationnel" et l'incitation à utiliser des cofinancements. La circulation de l'information jusqu'aux équipes CRP s'est avérée problématique : les OPCA soulignent parfois des équipes peu ou pas prévenues des dispositifs et de leurs modalités de fonctionnement, des possibilités de cofinancement. De même les dates butoir pour l'engagement des actions ont pu freiner les enthousiasmes et génèrent des effets de « stop and go » préjudiciables au dispositif. Pour le CTP les dossiers construits par les conseillers sur une procédure unique s'avèrent aujourd'hui complets et argumentés dès le premier envoi. Cela autorise une réelle réactivité, et une demande de formation traitée en flux (décisions fréquemment dans les 48h rarement au delà de la semaine).

*Nota : les engagements financiers des OPCA sont de 260h en moyenne par bénéficiaire pour le CTP et de 160 h pour la CRP (cf. annexe 2 sur ce point).*



- [137] L'appui des OPCA se manifeste également sur les registres de l'expertise, de l'appui à la recherche d'organismes de formation (en mobilisant ceux travaillant plus souvent pour les entreprises), de la connaissance des contenus de métiers et de leur évolution. Ainsi AGEFOS-PME et OPCALIA apportent leur expertise sur la définition des compétences transférables de secteurs à secteurs d'activités, comme des socles communs de compétences clef. AGEFOS-PME a commencé en PACA, Rhône-Alpes, Centre à communiquer à Pôle Emploi les opportunités de recrutement décelées lors de leurs visites en entreprises. Il revient en contrepartie à Pôle Emploi de les informer régulièrement des suites que les équipes ont réservées à ces signalements. AGEFOS-PME et OPCALIA ont précisé à la mission dans la plupart des régions être disposés à faciliter la recherche si nécessaire d'entreprises d'accueil pour des EMT ou périodes en entreprises.
- [138] Les OPCA AGEFOS-PME et OPCALIA, mais aussi les OPCA de branches associées sur le programme CRP proposent de partager avec Pôle Emploi les analyses sur le marché du travail local et les contenus de métiers en évolution dans les secteurs de leur ressort.
- [139] **Les sept OPCA jouent ainsi un rôle décisif dans la mobilisation de l'effort de formation, mais également soutiennent au moyen d'apports diversifiés, l'approche systémique nécessaire à la qualité globale de l'accompagnement.**

**Recommandation n°15 : Adopter dans l'immédiat au plan local des solutions permettant l'usage du dispositif de formation géré par Pôle Emploi, sans préjudice des assouplissements susceptibles d'être apportés au plan national.**

**Recommandation n°16 : Garantir la continuité des parcours en permettant leur prise en charge par les OPCA, en adaptant les règles de gestion par Pôle Emploi de ses propres marchés de formation, et en généralisant la participation des Régions à cet objectif.**

### ***2.5. Des différences apparaissent entre CTP et CRP sur la réactivité de l'appareil de formation et qualité des projets***

- [140] Les conseillers des bassins où la collaboration est plus "ancienne" (c.à.d. surtout les premiers bassins CTP) envoient des dossiers souvent plus argumentés, plus complets. Les OPCA précisent : « une fois la collaboration "calée" et les interlocuteurs identifiés, il devient moins "chaotique" et plus "naturel" d'avancer ensemble ». La mission observe que le mode de présentation destinée aux OPCA des demandes de prise en charge, modélise l'organisation de l'équipe et le respect par les conseillers des objectifs fondamentaux de ces dispositifs. Quelques difficultés sont évoquées dans nombre d'équipes CRP pour produire des dossiers complets, argumentés : les conseillers ne voient pas toujours la pertinence de tous ces documents et ont parfois le sentiment de "travail en plus". L'absence de compétence formation et les carences en formation d'adaptation des conseillers à la nouvelle CRP se manifestent ici de façon cruciale (cf. développement en 4.1). L'intégration prochaine au sein de Pôle Emploi des psychologues du travail issus de l'AFPA, devrait permettre de faciliter cette prise en compte de la dimension formation sous réserve comme le propose Jean Marie MARX dans son rapport remis en janvier dernier, de reconsidérer le processus de définition de projet.
- [141] Tout ceci ne saurait justifier une différence de prise en charge que reflètent malgré tout les tableaux de suivi.

- [142] **La mobilisation des réponses aux demandes d'entrées en formation reste très inégale selon les sites**, un délai important étant opposé pour l'accès à certaines formation, soit en raison de la rareté de l'offre (ex : installateur thermique et sanitaire), soit en raison de l'incapacité à individualiser les accès en dehors de périodes prédéterminées (ex : métiers de la santé). La mobilisation de la commande publique de l'AFPA s'avère un élément de souplesse déterminant dans la gestion rapide de ces parcours individualisés. Il en est de même des parcours construits en partenariat avec les entreprises (action de formation préalable à l'embauche AFPE, contrats de professionnalisation).
- [143] Certaines Régions ont fait observer le caractère répétitif de certains projets, leur limitation aux domaines couverts par les organismes locaux, et ont souhaité la mise en œuvre d'un examen collégial et systématique en comité des financeurs des parcours de formation projetés, pratique que les DRTEFP se sont engagés à mettre en œuvre rapidement. **Ces comités permettent de limiter les effets d'aubaine que certains organismes de manquent pas d'exploiter, en présentant parfois des variables tarifaires de 1 à 3.** La Région Nord- Pas de Calais s'attache également à répondre aux besoins de façon individualisé, et soutient l'importance d'un choix fait par les bénéficiaires eux-mêmes.
- [144] **La personnalisation des parcours nécessite la plus grande réactivité<sup>18</sup>**, et les conseillers auditionnés sur les sites ont pu confirmer que nombre de projets ont été reconsidérés au regard de l'effort de mobilité qu'ils sous-tendaient, voire même en fonction de la nature de l'offre de formation disponible. Un effort de sensibilisation des organismes de formation présents dans la proximité de chaque site d'expérimentation du CTP a été conduit par les chefs de projets, mais l'individualisation des accès et parcours reste souvent au rang de leurs intentions, et les délais d'accès à certaines formations sont souvent anormalement longs (plusieurs mois voire pour nombre de formations qualifiantes) La difficulté à mobiliser rapidement une action de formation qualifiante nécessite à défaut de solution locale un effort de mobilité, et la DG AFPA a été sollicitée en appui pour faciliter un tel accès à bref délai. Une organisation a été adaptée au plan régional et national à cet effet.

**Recommandation n°17 : Inciter les organismes de formation à la plus grande réactivité pour une prise en charge individualisée de parcours et la rapidité d'accès en formation : organiser avec le concours des OPCA, des DIRECCTE, des Régions, les conditions permettant d'obtenir des délais tendant à ne pas dépasser 1 mois pour l'accès à la formation.**

**Recommandation n°18 : Accroître l'effort de formation pour les CTP et la CRP (engagé encore de façon très inégale selon les sites) dans sa dimension développement des compétences. S'assurer avec les chefs de projets et les partenaires financeurs de la mise en œuvre adaptées des solutions.**

---

<sup>18</sup> La personnalisation des actions de formation est réalisée plus aisément par les organismes de formation sur des périodes courtes de formation, compatibles avec des entrées –sorties régulières. Dans les process qualifiants, l'organisation pédagogique peut tenir compte des savoirs acquis et procéder à des entrées décalées, sous la double réserve de disposer de plusieurs formateurs et de capacités techniques adéquates. Les organismes de formation pour disposer de telles capacités doivent pouvoir s'organiser avec des marchés lisibles et des règles de gestion comme des politiques de prix ajustés au regard des charges induites.

## 2.6. *L'appui à l'idée d'entreprendre sollicite des réseaux spécialisés en appui des porteurs de projets, comme les outils de formation*

<p>CREATION OU REPRISE D'ENTREPRISE Ex d'outils mobilisés par Pôle Emploi et TransitioCTP</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- partenariat avec structures locales accompagnant les créateurs. Formation spécifique et conseils post création, service d'amorçage des projets avec outil Balise, lieu ressource cité des métiers,</li> <li>- partenariat avec couveuse d'entreprise, ou coopérative d'activités</li> <li>- atelier de sensibilisation animé par Boutique de gestion locale</li> </ul>
---	---

[145] Créer ou reprendre une entreprise est un projet souvent caressé par certains bénéficiaires, et pour lequel le CTP constitue l'occasion d'un approfondissement voire d'une mise en œuvre. C'est aussi l'opportunité d'une voie nouvelle de reconversion pour certains de ceux qui veulent «vivre et travailler au pays».

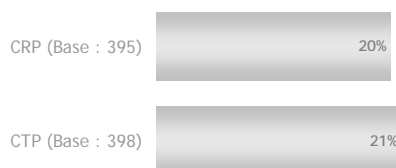
[146] Au sein des équipes de TransitioCTP et de Pôle Emploi, certains référents disposant d'une expérience étendue sur ce champ, assurent une sensibilisation auprès des bénéficiaires. La mise en relation avec les structures d'aide à la création d'entreprise, peut être ainsi complétée en amont par un accompagnement à l'émergence du projet incluant les étapes indispensables relatives à l'étude de marché, la définition du produit ou service, la démarche commerciale, le plan de financement. **Les tableaux de suivi de TransitioCTP témoignent du fait que 16,5% des retours durables à l'activité ou l'emploi s'inscrivent dans ce cadre.**

[147] Le travail relatif à l'appui à la création d'entreprises gagnera à être développé sur les phases amont (sensibilisation à la création, travail intermédiaire de l'idée au projet, savoir s'organiser et gérer son temps) et capitalisé avec l'ensemble des conseillers affectés à ces programmes. L'appui des DIRRECTE sur les programmes NACRE pourrait être sollicité ; d'autre part les coopératives d'activité et couveuses s'avèrent souvent méconnus. La formation mobilisée sur des aspects techniques comme sur les phases de conduite du projet est très appréciée (l'AFPA mobilise un programme adapté et accessible en FOAD).

[148] Les partenariats avec les MDE, et certaines MIFE ouvrent l'accès aux dispositifs de sensibilisation tel l'outil BALISE (base constituée de 700 exemples facilitant des liens avec les créateurs), ainsi qu'avec les réseaux consulaires et services d'appui au projet piloté par la CDC. Il serait également opportun de favoriser les projets de reprise et de densifier les actions de conseil relatives au cadre juridique de la création en fondant un partenariat renforcé avec l'APCM et le réseau des chambres de métiers comme l'a proposé à la mission l'union professionnelle des artisans(UPA).

Tableau 19 : Nb. De personnes ayant l'idée de créer

1 adhérent sur 5 avait un projet de création ou de reprise d'entreprise au début de son suivi. Parmi eux, 30% s'orientent vers un statut d'auto-entrepreneur Q59 et Q80 (Ipsos-Loyalty).



**Recommandation n°19 : Systématiser l'information relative à la création et reprise, et inventorier les réseaux et services concourant à la création et reprise d'entreprises (qui fait quoi)**

**Extraits du rapport de Jean Marie Marx** (Janvier 2010) relatif à la formation des demandeurs d'emploi  
 « **La possibilité pour le demandeur d'emploi d'entrer en formation se heurte dans la pratique à des délais importants** : dans 43 % des cas, le délai séparant la prescription de la formation par le service public de l'emploi de l'entrée effective du demandeur d'emploi en formation est supérieur à 6 mois.

Le délai moyen est estimé à 129 jours. Enfin, au sein du service public de l'emploi, le délai de passage entre le niveau du conseiller de Pôle Emploi et la prestation d'orientation spécialisée (S2) a été estimé en 2008 entre 17 et 50 jours, pour un objectif de 15 jours. Une des causes de ces délais d'attente pour entrer en formation est la forte saisonnalité des entrées : selon les données de l'AFPA pour les entrées en 2007-2008 (hors chèques bureautique, passeport internet et formation en langues), plus de la moitié des entrées sont concentrées sur les mois de septembre et octobre. Cela signifie que le demandeur d'emploi se voyant prescrire une formation dans les mois "creux" de l'année (soit de mars à juin), risque fortement de devoir attendre jusqu'en septembre pour entrer en formation. Les données de Pôle Emploi pour les demandeurs d'emploi indemnisés confirment cette tendance qui peut s'expliquer par trois facteurs :

- la prégnance des rythmes scolaires et universitaires tant pour les formateurs que les demandeurs d'emploi ;
- l'opérationnalité dans le temps des jurys pour ce qui concerne les formations diplômantes ;
- enfin, la complexité du montage financier des dossiers de formation qui amplifie ces délais...

**La mission d'orientation des demandeurs d'emploi est clairement identifiée dans les missions de Pôle emploi** (loi du 13 février 2008 sur le service public d'emploi). Cette nouvelle mission est en cours d'intégration dans l'offre de service de Pôle emploi (cf. supra). L'orientation vise à aider les personnes à partir de leurs capacités, compétences et aspirations en lien avec la situation du marché du travail, les opportunités d'emploi et les contraintes de mobilité géographique, à prendre des décisions quant à des choix de carrière, de mobilité professionnelle et des choix d'acquisition et de développement de compétences...

La construction d'un projet de formation s'inscrit dans le parcours professionnel du demandeur d'emploi, qu'il contribue à sécuriser. Le projet professionnel est défini par le(s) métier(s) recherché(s), les mobilités professionnelles envisageables, les compétences acquises en lien avec le poste recherché et les compétences à acquérir notamment par une formation. Les conseillers doivent donc acquérir une expérience dans le domaine de l'orientation des demandeurs d'emploi vers la formation, notamment le repérage des compétences à acquérir et les projets de formation à engager. Pôle emploi propose des prestations d'orientation spécialisées qui seront mises en œuvre dans un premier temps par des psychologues du travail au sein de plateformes de services. Les synergies entre les équipes présentes sur ces plateformes de services, notamment entre les équipes d'orientation et les plateformes de vocation, mais aussi les équipes CRP/CTP sur les projets de reconversion des licenciés économiques, seront favorisées. Ces prestations pourront aussi être mises en œuvre directement dans des sites Pôle emploi.

Ces compétences internes à Pôle emploi peuvent être complétées par des prestations mises en œuvre par d'autres acteurs, notamment les FONGECIF, les opérateurs de placement, les CIBC, les Cités des métiers, les MIFE... On ne peut qu'inciter à un fonctionnement en réseau des prestataires de second niveau dans le cadre d'une approche territoriale, au niveau régional ou par bassin d'emploi. »

### 3. LA TERRITORIALISATION DES DISPOSITIFS ET LEUR GOUVERNANCE

#### 3.1. *L'ancrage territorial consolide le CTP*

[149] L'ancrage territorial de l'expérimentation du CTP présente un intérêt indéniable au regard de la mobilisation des acteurs locaux, et de l'appui supplémentaire qu'il procure aux équipes chargées de l'accompagnement.

[150] Ainsi les coopérations nouées sous l'égide des Sous Préfets pour faciliter le dialogue constant sur les opportunités de travail commun entre équipes CTP et acteurs du développement économique (ces pratiques ont pu être observées notamment à Bonneville, Calais, Istres –étang de Berre, Saint Dié, Montbéliard-Belfort, Rennes –Redon-Vitré, Niort.

- [151] L'expérimentation du CTP met en évidence des besoins spécifiques d'appui aux équipes locales que les Maisons de l'Emploi (lorsqu'elles existent) soutiennent lors leur mise en place. L'observation territoriale de l'emploi, des métiers et activités, est très utile pour favoriser une représentation réaliste des opportunités d'emploi, des évolutions et tendances constatées, des domaines d'activité susceptibles d'être développés, des opportunités de reprise d'entreprise..
- [152] Des initiatives utiles sont ainsi portées par la Maison de l'Emploi de Mulhouse, par celle d'Istres et Martigues associées, mais aussi par les FONFECIF associés d'Alsace, Bretagne et Rhône Alpes, par les FONGECIF d'Ile de France et de PACA, par les deux OPCA interprofessionnels associés.

- ✓ La coordination des FONGECIF Alsace, Bretagne, Rhône Alpes initiée en septembre 2009 porte sur une observation commune des transitions professionnelles (5596 salariés en CIF) avec identification des principaux métiers en transition professionnelle et mise en évidence de leur parcours de transition (cf. annexe). Les résultats présentés devant l'instance d'orientation de l'évaluation seront complétés par des monographies témoignant des parcours de mobilités.
- ✓ Le FONGECIF Ile de France a présenté à la mission des travaux analogues pour le bassin de Poissy, et l'initiative se poursuit avec les FONGECIF de PACA et des Normandie (haute et basse)
- ✓ Le Projet conjoint AGEFOS PME et OPCALIA, initié en mars 2009 soutient pour hypothèse que les pratiques de formation des entreprises reflètent en partie leurs besoins et que la connaissance de ces pratiques peut fournir aux conseillers et aux adhérents du CTP des repères contextualisés, et les aider à mobiliser de façon pertinente la formation dans le parcours de reclassement. Le projet présenté devant l'instance d'orientation consiste à expérimenter la production de portraits statistiques des territoires du CTP et livrer une information de synthèse et territorialisée sur les pratiques des entreprises en matière de recours à la FPC (plan de formation et professionnalisation)

- [153] S'agissant de la création et reprise d'entreprises, les objectifs importants développés dans le cadre de l'expérimentation ont conduit à une sollicitation forte des acteurs locaux spécialisés. On constate à cette occasion que les organismes et dispositifs mobilisés sur les territoires apparaissent souvent complexes, peu articulés entre eux, parfois concurrents. Ici encore l'action coordonnée au sein de Maisons de l'Emploi (Istres, Mulhouse, Montbéliard, Belfort) ou des Région (ex du programme PRCTE du Nord-pas de Calais) permet l'optimisation des réponses techniques apportées, et constitue en soi un enjeu de développement local et d'efficacité des politiques d'appui à la création et transmission d'entreprises qui dépasse le cadre strict de l'expérimentation.

Dans le cadre de la mise en œuvre du CTP, la MEF de Mulhouse travaille à la mise en place d'un tableau dynamique d'analyse des transitions professionnelles réussies dans le cadre des cellules de reclassement. Ce travail est mené en collaboration étroite avec les services de la DIRECCTE et le FONGECIF Alsace.

**Un premier objectif** de ce travail est de pouvoir rendre compte des transitions professionnelles dans le Haut Rhin au courant de l'année 2009 et aussi d'alimenter la cartographie sur les compétences transférables mise en place dans le cadre de TransverS'AL.

En effet, les données transmises par les cellules de reclassement vont nous permettre de mettre en lumière les réorientations professionnelles qu'ont vécues les salariés mais également de mieux connaître le territoire (métiers fragiles, métiers porteurs, transitions professionnelles réussies).

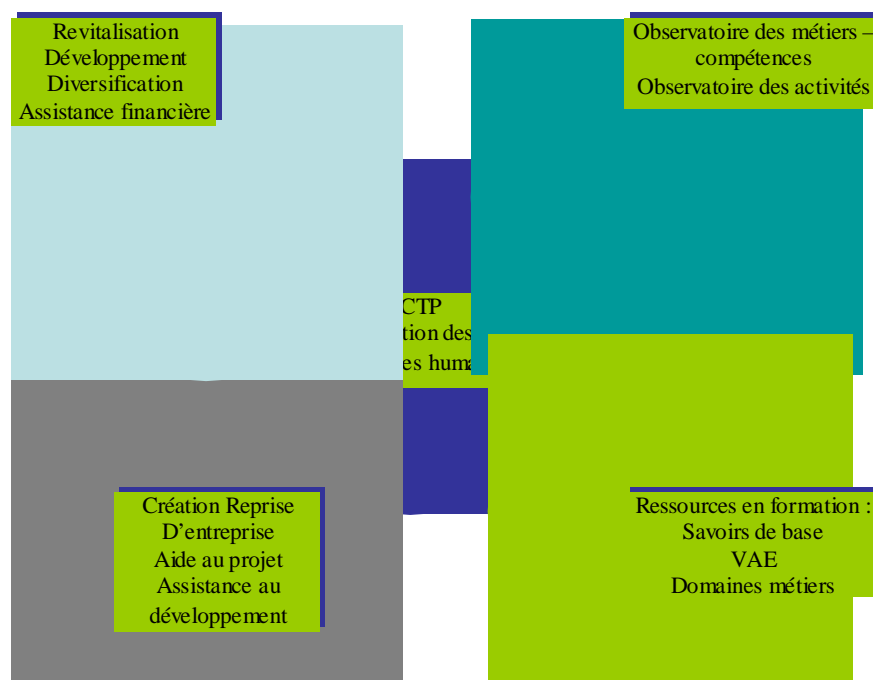
Après le recueil de ces statistiques, la cartographie sur les compétences transférables pourra être complètement alimentée. Cette cartographie contient aussi une série de données de l'Afpa, de Pôle Emploi, des OPCA et des autres partenaires de TransverS'AL qui va permettre de mettre en évidence les passerelles entre les secteurs sources et porteurs et les métiers sources et porteurs.

**Le deuxième objectif** de ce travail est de proposer un outil pour les cabinets qui gèrent des cellules de reclassement et pour les équipes de conseillers du CTP, qui pourraient à leur tour utiliser les données pour poursuivre cette analyse.

[154] Le pilotage local de l'expérimentation est assuré sur chacun des sites. Le comité de pilotage associe le préfet ou son représentant, les représentants des collectivités territoriales concernées, les membres du service public de l'emploi, les partenaires sociaux, les représentants du monde économique. Un effort doit néanmoins être fait sur certains bassins pour mieux impliquer élus et partenaires sociaux.

Graphique 7 : Présentation systémique des domaines d'interactions  
(mission IGAS Appui CTP CRP)

### Territoire et CTP domaines et fonctions clefs



### Institutions et acteurs principaux

Collectivités locales et territoriales  
 Consulaires  
 Agence de développement  
 Banques et Plateforme d'initiative  
 Réseaux d'appui à la création  
 Conseils spécialisés, avocats

Organisations professionnelles  
 Syndicats de salariés  
 Maison de l'Emploi  
 OPCA, FONGECIF  
 Organismes de formation  
 Service public de l'Emploi

- [155] Parfois les partenaires soulignent qu'il y a trop de réunions multiples : comité technique ou de pilotage, comité de suivi, comité des financeurs, observatoire des métiers ... (en plus de la rencontre des équipes Pôle Emploi ...). Ces réunions sont pilotées par la Préfecture, la DIRECCTE, Pôle Emploi ... Peut-être envisagé par économie de moyens un COPIL suivi directement d'une conférence de financeurs. Lorsque les acteurs se connaissent, certaines réunions peuvent être effectuées par téléphone pour certaines, ou donner lieu à des échanges par courriels. Les bassins CTP comprenant plusieurs départements peuvent faire l'objet de comités communs : par exemple : le bassin de St Etienne : réunion commune pour la Loire et l'Ardèche, le bassin du Havre pour les deux Normandie...
- [156] Pour leur part, les élus rencontrés par la mission soulignent l'intérêt du dispositif comme son impact local : « le CTP c'est opérationnel, visible, et permet de tirer le projet de Maison de l'Emploi vers l'action. C'est un laboratoire d'essais et nous sommes très attentifs aux formes d'accompagnement personnalisé ».

### 3.2. *La CRP pâtit d'une absence d'ancrage territorial*

- [157] **La CRP ne bénéficie pas d'un tel ancrage territorial**, et aucune disposition n'est arrêtée pour associer les acteurs locaux à la délivrance de services (exceptions notables des Vosges à la demande du Préfet et du député Gérard CHERPION, et de la Haute Savoie à la demande du Sous Préfet de Bonneville et qui dispose d'une plateforme commune CTP et CRP, ou des comités se tiennent permettant une restitution sur les résultats de la CRP au même titre que pour le CTP).
- [158] Cette absence de restitutions et de relations institutionnelles de proximité entretient la demande de mise en œuvre de cellules de reclassement dans les entreprises connaissant des PSE.
- [159] La CRP n'a jamais fait l'objet, comme les partenaires sociaux le reconnaissent eux-mêmes, d'un pilotage territorial partagé. Ceci explique également la faiblesse endémique du système d'information au regard des objectifs de suivi et de pilotage du dispositif.
- [160] L'organisation même des équipes chargées de l'accompagnement, l'absence le plus souvent de cadres territoriaux chargés de la gestion et du pilotage, la délivrance banalisée des services au sein des unités renforcent cet éloignement du dispositif des acteurs externes susceptibles de s'y intéresser. Si la proximité des équipes CRP et des équipes professionnelles en activité au sein des sites mixtes est utile au regard des échanges relatifs au recueil de l'offre d'emploi, elle ne saurait justifier l'absence le plus souvent d'encadrement dédié au dispositif dans les bassins d'emploi concernés. A l'inverse lorsque qu'un directeur de plateforme CRP est mobilisé (ex des équipes CRP de Lens-Béthune-Arras et Vannes-Lorient Pontivy, comme celui de la plateforme de Bonneville rencontrées), le rayonnement territorial du dispositif et les interactions avec les partenaires économiques s'avèrent bénéfiques à l'ancrage territorial, à l'enrichissement de l'offre de service et la qualité du dispositif. Dans le cas des équipes précitées, l'accompagnement des bénéficiaires prodigué par les conseillers est régulé, les relations avec l'OPP, mais aussi les partenariats avec les acteurs de la création d'entreprises et de la formation sont indéniablement renforcés.
- [161] Les résultats du CTP et de la CRP sont suivis dans la plupart des sites visités sur des outils locaux d'aide au pilotage, permettant une capacité de suivi et de restitution. La mission a demandé que les cohortes mensuelles soient suivies à partir de l'entrée dans les dispositifs et la consolidation des résultats au « mois le mois », de même avec les OPP qui devront être sollicités à cet effet.

**Recommandation n°20 : Les équipes CRP devront être managées dans chaque bassin d'emploi par un cadre de proximité qui disposera d'une définition de fonctions similaire à celle des chefs de projets CTP.**

**Recommandation n°21 :** Les Préfets, partenaires sociaux et élus doivent être impliqués dans le pilotage au plan territorial des deux dispositifs, et un effort de communication sur le dispositif CRP comme sur le dispositif CTP et l'accompagnement qu'ils prodiguent doit être déployé à cet effet.

### 3.3. *Un partenariat contrasté : les collectivités territoriales soutiennent ou négligent ces dispositifs*

[162] **Les collectivités territoriales :** le rôle particulier assuré par les collectivités doit être souligné.

[163] L'engagement des Régions et des collectivités locales dans les schémas de développement économique, les initiatives d'appui à la création et reprise d'entreprises, les partenariats noués avec les départements pour répondre aux besoins d'appui social ou de mobilité, l'implication de nombre de Maisons de l'Emploi dans le partenariat avec les équipes, contribuent à amplifier l'impact des dispositifs dans le processus de retour à l'emploi durable. La coordination entre financeurs permet de peser sur la réactivité des organismes de formation.

[164] En Bretagne dès 2006 (comme le prévoit l'ordonnance du 13/04/06 et les textes d'application) un accord de partenariat a été signé entre la Région et l'Etat, et permet aux bénéficiaires de disposer des avantages liés aux dispositifs de prise en charge individualisée de la formation mis en place par cette collectivité territoriale. Il en a été de même en Nord Pas de Calais en 2009 par un accord relatif à la continuité des parcours professionnels qui couvre les dispositifs CTP et CRP, en allouant également un complément de moyens d'accompagnement et une enveloppe pour financer des actions individualisées.

[165] Dans les autres Régions, ce partenariat avec l'Etat n'a pu être formalisé mais fonctionne pour autant, avec la mobilisation de réponses inscrites dans leur commande publique.

[166] Ainsi en Rhône Alpes est mis en place un « pass reconversion » dont la gestion est confiée à Pôle Emploi, qui permet de financer des continuités de parcours dans la limite individuelle de 10000€

[167] Les Régions Alsace, Centre, Franche Comté, Basse Normandie mobilisent des solutions individualisées sur ce point en complément d'un accès ouvert à l'offre territoriale de formation qu'elles financent. La région Lorraine pratique également le décaissement direct auprès de bénéficiaires d'aides individuelles à la formation. A défaut de telles facilités dans les programmes de droit commun mobilisés par la Région Poitou Charente (avec un programme collectif et très peu de souplesse dans les accès à son offre de formation) et Provence Alpes Cote d'Azur qui ne prend en charge des parcours en CTP et CRP que lorsque l'offre de formation territoriale présente des vacances de places. La Région PACA s'avère opposée à soutenir l'expérimentation et dans ces deux cas, l'AFPA ne peut sans l'accord des Régions faciliter l'accès à ses dispositifs qualifiant pour lesquels sont opposées d'autres priorités<sup>19</sup>.

[168] Les Régions se sont globalement engagées dans un partenariat d'un niveau inégal mais dont les implications sont positives au regard de la régulation de l'offre de formation, et de leur participation à la prise en charge des projets.

**Recommandation n°22 :** Développer la coordination entre financeurs (Etat, OPCA, Pôle Emploi, Régions) pour une cohérence territoriale propice à la continuité des parcours et la mobilisation de l'appareil de formation (l'engagement de l'ensemble des régions est

<sup>19</sup> Les adhérents CTP n'ont pas accès aux places région de l'AFPA (même sur les formations déficitaires) et il n'y a pas d'engagement de la région sur les formations du secteur « santé et social » pour des continuités de parcours post CTP (précise l'équipe CTP PACA).



**indispensable au regard de leurs compétences économiques et de formation professionnelle et notamment quant à la continuité des parcours longs de formation et de reconversion).**

### **3.4. Un management opérationnel « orphelin » qui n'est pas porté au sein de Pôle Emploi par une direction dédiée aux programmes**

#### **Le CTP est piloté par un chef de projet et bénéficie d'un environnement porteur**

- [169] Dès la publication de l'ordonnance du 13 Avril 2006, la configuration des équipes a été assortie d'un chef de projet dont la mission consiste en interne à organiser dans la proximité le travail de l'équipe de conseillers, répartir les charges d'activité, réguler les modes d'accompagnement, veiller à la diversification de l'offre de service, mobiliser les budgets et prestations en conséquences, préparer les décisions de recrutement et sélectionner les conseillers en liaison avec les services RH de la direction régionale<sup>20</sup>. Les deux OPCA partenaires soulignent notamment pour TransitioCTP : « le chef de projet assure la coordination ; il centralise les demandes de gestion, les contrôle (et si besoin les fait retravailler) avant un envoi aux OPCA. Les dossiers transmis sont donc « irréprochables » précise une chef de projet OPCALIA en région ».
- [170] Le chef de projet assure également la relation avec les autorités locales et partenaires du SPE : Préfet, DIRECCTE, AFPA, Pôle Emploi (pour les équipes TransitioCTP), collectivités locales, et avec les nombreux partenaires impliqués dans le déploiement de l'offre de services auprès des bénéficiaires : OPCA et FONGECIF, organismes de formation, organisations professionnelles, chambres consulaires, Maisons de l'Emploi, réseaux spécialisés dans l'appui à la création d'entreprises, agences de développement, AGEPHIP et MDPH, parfois même entreprises d'insertion.
- [171] De la qualité de ces relations et de la créativité collective qu'elle autorise (par exemple dans le champ de la revitalisation des territoires, la gestion territoriale et anticipée des compétences, la création ou reprise d'entreprises..) dépend la capacité du dispositif à dépasser son aire d'impact immédiat sur le retour à l'emploi, et à obtenir dans des environnements économiques parfois très dégradés, des résultats sensiblement élevés au regard du retour à l'emploi ou à l'activité.
- [172] Les observations faites par la mission dans les bassins de l'Etang de Berre, de Bonneville, de Saint Dié des Vosges, de Rennes-Redon-Gré-Vitré, témoignent particulièrement de cette relation entretenue étroitement entre les équipes CTP et les acteurs du développement économique.
- [173] Le chef de projet assure également la relation avec l'OPP, et s'assure de la coordination et qualité des services délivrés dans ce cadre. Dans le cas de TransitioCTP, les personnels sont intégrés au fonctionnement des équipes au même titre que les collaborateurs de l'AFPA ou de Pôle Emploi.
- [174] Lors des rencontres effectuées par la mission sur les sites avec les équipes, les relations entre Pôle Emploi et ses OPP n'étaient pas allées au delà de la coordination sur la gestion des entrées, des moyens mobilisés et des difficultés rencontrées.

#### *Coordination inter-sites*

- [175] La mission a pu observer d'excellentes pratiques de coordination au sein des bassins gérés par TransitioCTP. Ainsi à Rennes, les responsables des sites de Vitré, Redon, Gré se rencontrent pour optimiser la relation avec les partenaires, réguler et harmoniser les pratiques des conseillers, consolider les résultats sous l'égide la chef de projet. Sur les bassins étendus visités de Saint Dié et de Montbéliard-Belfort les pratiques observées sont identiques.

<sup>20</sup> Cf. fiches de poste type en annexe

- [176] Pour les bassins du Havre- Dieppe- le Tréport-Lisieux et de Niort- Cerizay -Fontenay le Comte gérés par Pôle Emploi que la mission a également visités, cette organisation est plus distancée et la coordination est limitée à la consolidation des résultats. Les capacités opérationnelles acquises par les équipes TransitioCTP pourraient être mise à profit des équipes CTP et CRP dans un objectif de capitalisation des pratiques avec l'appui de l'AFPA.

### **La CRP : un management distancé et non intégré**

- [177] Dès la création de la convention de reclassement personnalisée en avril 2005 est apparue une insuffisance quant au pilotage opérationnel du programme. Les personnels affectés à l'accompagnement du dispositif ont été mobilisés de façon diverse : soit au sein d'équipes dédiées bénéficiant d'un animateur, soit éclatées au sein des unités territoriales, soit même affectées simultanément à des tâches d'entretien auprès des DE dans le cadre du SMP par exemple. Aucune doctrine d'emploi n'a été réellement établie comme en témoigne les instructions internes de l'ANPE.
- [178] Lors de la mise en œuvre des dispositions nouvelles arrêtées par les partenaires sociaux (accord du 23/12/08), la DG de Pôle Emploi a mis en œuvre un réseau de correspondants régionaux. Ce réseau s'est avéré dépourvu de capacités d'animation et de décisions pour accompagner de façon efficace la nouvelle offre de service que le gouvernement et les partenaires sociaux avaient voulu rapprocher au plus près de celle mobilisée dans le cadre du CTP. Les partenaires sociaux et administrateurs rencontrés par la mission soulignent une carence au plan national au regard des ambitions et des enjeux forts sur CTP et CRP : pas de réelle direction nationale de projet disposant d'une expertise opérationnelle et d'une connaissance terrain et des acteurs avérés...et d'une capacité transversale d'animation des équipes en région avec pour objectif de modéliser une démarche projet éprouvée.
- [179] Suite aux propositions formulées par la mission d'appui IGAS (février septembre 09) sur ce sujet, le Directeur Général a décidé de nommer des responsables du programme licenciés économique au sein de la hiérarchie régionale et auprès de chaque DR. Ces décisions, qui recouvrent des niveaux hiérarchiques assez disparates dans les régions visitées, ont tout de même permis dans l'ensemble de clarifier les relations avec les partenaires impliqués dans la délivrance de services et notamment avec les OPCA, ainsi que de faciliter la communication avec les équipes et animateurs placés auprès d'elles.
- [180] Les conseillers CRP peuvent indifféremment selon les sites visités être localisés en sites mixtes ou sites dédiés, aucun schéma d'organisation n'ayant été arrêté sur ce point. **La qualité de délivrance de services ne donne lieu à aucune régulation coordonnée**, celle-ci étant tributaire de la présence ou non dans la proximité, d'un animateur d'équipe ou d'un responsable de site ou directeur territorial ou adjoint au directeur territorial s'intéressant au dispositif<sup>21</sup> parmi l'ensemble de ses nombreuses tâches quotidiennes et missions. **Lorsque cette animation est assurée par un cadre territorial dédié (situation rencontrée à Lens, Epinal, Bonneville, Mulhouse), l'organisation mise en œuvre tend à se rapprocher de celle retenue pour le CTP.** Dans le cas d'animation en Plate forme CTP-CRP (Bonneville, Etang de Berre, Dieppe-Tréport, Poissy- les Mureaux), les effets dynamiques relatifs à l'implication des acteurs territoriaux viennent en appui faciliter la mobilisation optimisée des partenariats. Le Directeur Général de Pôle Emploi rencontré en Mars 2010 par la mission convient de la pertinence d'une ligne managériale dédiée au programme, mais observe que ce type d'organisation n'est pas conforme au schéma général d'organisation des unités de direction (DG) comme des unités territoriales.

---

<sup>21</sup> Et de leur propre vision et point de vue sur les actions à conduire

[181] La relation avec les OPP est assurée pour l'essentiel au niveau du responsable régional du programme et des personnels en charge de la facturation. Certains cadres (ou animateurs) de sites ont développé une coopération sur la dimension formation notamment comme la délivrance de services (Bonneville, Lens, Mulhouse, Rouen- Dieppe). S'ensuit une meilleure performance d'ensemble et lisibilité du travail réalisé pour les bénéficiaires (propos recueillis lors des auditions de bénéficiaires).

**Recommandation n°23 :** Nommer (auprès des directeurs territoriaux de Pôle Emploi) des cadres de proximité responsables et animateurs des programmes CTP et CRP. Introduire ces programmes dans le dialogue de performance et préciser les niveaux de responsabilité de la ligne hiérarchique (du niveau national au niveau local) vis-à-vis des résultats attendus

#### 4. UN INVESTISSEMENT ENCORE INSUFFISANT DANS LA PROFESSIONNALISATION DES CONSEILLERS ET LE SYSTEME D'INFORMATION RISQUE DE COMPROMETTRE LES RESULTATS ATTENDUS

##### 4.1. Les ressources humaines affectées au sein des deux programmes sont gérées de façon très empirique

[182] Les tableaux ci après mettent en évidence la structure des effectifs affectés dans les programmes, mais aussi certaines lacunes du contrôle de gestion soulignées en raison d'une fiabilité non avérée des données saisies. Le comptage des effectifs affectés dans les portefeuilles ne donne pas lieu au niveau des régions visitées à l'observation de règles de gestion précises, l'ensemble des « actes métiers » et des mesures mobilisées ne sont pas saisies, et des confusions se produisent autour de la notion de portefeuille actif.

Tableau 20 : Ressources sur Dispositif CTP Pôle Emploi février 2010

Bassins Pôle emploi	Nbre adhésions cumulées depuis l'ouverture du dispositif	Entrées du mois	Nbre adhérents en fin de période	OPP	Nbre adhérents en fin de période (hors OPP)	Nbre référents internes	référents internes
Auxerre	197	11	163	0	163	9	18
Briey/Bassin Houllier	238	65	236	38	198	11	18
Calais	679	37	618	157	461	11	42
Châteauroux	715	29	650	131	519	14	37
Châtelleraut	496	11	414	0	414	11	38
<b>Douai</b>	<b>3 108</b>	<b>130</b>	<b>2 083</b>	<b>391</b>	<b>1 692</b>	<b>22</b>	<b>77</b>
<i>Douai</i>	2 231	56	1 133	0	1 133	11	103
<i>Roubaix Tourcoing</i>	877	74	950	391	559	11	51
Dreux	178	8	95	0	95	6	16
Etang de Berre	600	43	536	172	364	8	46
Hagetmau	296	3	349	103	246	8	31
<b>Le Havre</b>	<b>1 929</b>	<b>106</b>	<b>1 706</b>	<b>282</b>	<b>1 424</b>	<b>34</b>	<b>42</b>
<i>Le Havre</i>	784	43	518	0	518	11	47
<i>Dieppe/Tréport</i>	663	39	717	190	527	14	38
<i>Lisieux</i>	482	24	471	92	379	9	42
Marne Moyenne	131	17	125	0	125	2	63
Mulhouse	1 278	56	1 080	229	851	23	37
<b>Niort</b>	<b>2 004</b>	<b>50</b>	<b>1 376</b>	<b>86</b>	<b>1 290</b>	<b>22</b>	<b>59</b>
<i>Niort</i>	1 389	24	754	86	668	9	74
<i>Cerizay</i>	395	7	422	0	422	10	42
<i>Fontenay le Comte</i>	220	19	200	0	200	3	67
<b>Saint Etienne</b>	<b>749</b>	<b>157</b>	<b>694</b>	<b>119</b>	<b>575</b>	<b>16</b>	<b>36</b>
<i>Loire</i>	513	118	507	119	388	9	43
<i>Ardèche</i>	147	18	143	0	143	2	72
<i>Yssingeaux /Monistrol</i>	89	21	44	0	44	5	9
Saint Quentin	358	34	343	155	188	5	38
Thiers	100	13	135	76	59	3	20
Val de Seine	252	33	245	0	245	12	20
Vallée de l'Arve	1 527	116	1 338	288	1 050	18	58
<b>Total</b>	<b>14 835</b>	<b>919</b>	<b>12 186</b>	<b>2 227</b>	<b>9 959</b>	<b>235</b>	<b>42</b>

Source SIAD

Tableau 21 : Ressources sur Dispositif CRP février 2010

	DE entrés dans le mois	DE en cours à Fin Février	DE suivis par OPP	Nombre de référents internes	DE / référents internes
ALSACE	205	2 968	828	36	59
AQUITAINE	406	4 694	954	64	58
AUVERGNE	238	1 902	405	29	51
BASSE NORMANDIE	237	2 260	278	35	57
BOURGOGNE	116	2 225	355	34	55
BRETAGNE	290	3 575	615	60	49
CENTRE	283	3 742	730	22	134
CHAMPAGNE ARDENNE	189	1 517	145	29	48
CORSE	15	235	47	2	94
FRANCHE COMTE	142	1 529	401	27	43
HAUTE NORMANDIE	197	2 062	489	23	68
ILE DE FRANCE	1 744	17 945	4 914	130	100
LANGUEDOC ROUSSILLON	267	3 232	444	40	69
LIMOUSIN	115	1 001	225	18	43
LORRAINE	290	3 115	637	44	57
MIDI PYRENEES	361	4 136	852	81	40
NORD PAS DE CALAIS	337	3 712	499	82	39
PAYS DE LA LOIRE	639	6 166	1 334	71	68
PICARDIE	273	3 375	1 160	30	73
POITOU CHARENTES	269	2 850	354	41	60
PROVENCE ALPES COTE D'AZUR	572	5 773	1 126	77	61
RHONE ALPES	770	9 943	1 890	84	96
GUADELOUPE	83	786	37	7	107
GUYANE	5	73	10	3	21
MARTINIQUE	71	772	176	4	149
REUNION	157	1 771	439	15	89
<b>NATIONAL</b>	<b>8 271</b>	<b>91 369</b>	<b>19 344</b>	<b>1 088</b>	<b>66</b>

[183] La fonction indemnisation essentielle au regard de la sécurisation des ressources et de l'actualisation des dossiers bénéficiaires mobilise une expertise souvent rare et peut affecter en cas de défaillance de façon durable la qualité des services délivrés dans leur ensemble. Une personne à temps plein au minimum est nécessaire pour traiter des dossiers d'indemnisation (souvent 2), de gestion des mesures spécifiques (périodes d'activité, IDR, ARES, ARCE...), de réponses et traitement des réclamations, d'information des entreprises pour une complétude des dossiers de prise en charge. Cette fonction n'est pas quantifiée dans les dotations en RH. A Châteauroux, les conseillers CTP assurent les tâches d'indemnisation pour les adhérents qui leurs sont confiés pour l'équivalent d'une demi journée par semaine.

**Recommandation n°24 : S'assurer d'un nombre de conseillers indemnisation suffisant et de leur formation**

[184] Par ailleurs la mission observe que pour les sites visités, 60 à 70% des personnels affectés sur l'accompagnement des programmes CTP et CRP ont été recrutés sous CCD. Il s'ensuit une rotation dans le suivi individualisé qui est préjudiciable à la qualité du service délivré aux bénéficiaires. Elle mobilise de ce fait les chefs de projet et agents d'encadrement de manière récurrente sur les opérations de recrutement et d'appui à la prise des fonctions et les distrait inutilement des tâches de management et de relations avec les partenaires de ces programmes. La proportion élevée et soulignée de conseillers sous statut CDD fragilise la performance de l'organisation mise en œuvre. Elle provoquera inéluctablement des ruptures de prise en charge dans l'accompagnement des bénéficiaires. Il est nécessaire de rechercher au plan, local et régional les marges d'ajustement permettant de conserver dans toute la mesure possible auprès de Pôle Emploi les ressources humaines aujourd'hui préparées à ce nouveau mode d'accompagnement.

[185] La mission souligne les engagements définis à cet effet par la convention pluriannuelle du 2 avril 2009 entre l'Etat, l'Unedic et Pôle Emploi.

**Recommandation n°25 : Reconsidérer la gestion des ressources humaines affectées, équilibrer la relation avec les OPP et stabiliser les équipes et leurs managers dans la durée.**

**Equilibrer les charges en personnels titulaires, et OPP et s'assurer d'une proportion raisonnable de conseillers (ou consultants) non titulaires.**

- [186] Cette politique de recrutement et d'affectation des ressources est articulée avec la montée en charge des portefeuilles confiés aux OPP. Elle se heurte malgré tout à des difficultés organisationnelles
- [187] **En l'absence de programme national de formation réalisé en 2009**, les directeurs régionaux ont pris l'initiative de mettre en œuvre des actions de formation auprès de leurs équipes avec l'appui des centres interrégionaux de formation. Ces formations s'appuient sur un réseau de formateurs interne et n'ont pas sollicité les partenaires (tels les OPCA). Seule l'AFPA dans certaines régions (Franche Comté, Nord pas de Calais, Provence Alpes Cote d'Azur) a procédé à des rencontres pour faciliter le transfert d'expérience à partir des sites CTP gérés par sa filiale TRANSITIOCTP auxquels contribuent des personnels de Pôle Emploi.
- [188] Transio CTP procède sur ce point à un accompagnement à la prise de fonctions des conseillers nouvellement affectés dans la quinzaine qui suit celle-ci. Un Kit méthodologique est remis à chacun des chefs de projets à cet effet. La responsable de projet au plan national procède trois fois dans l'année à un regroupement des responsables de sites pour les sept bassins concernés.
- [189] S'agissant de la CRP, les programmes de formation engagés au plan local ne prennent pas suffisamment en compte les objectifs recherchés par les partenaires sociaux, et particulièrement la connaissance du marché de l'emploi et du territoire, la dimension accompagnement des bénéficiaires des dispositifs, la détection et réduction des handicaps liés à la maîtrise des savoirs de base et le développement de l'effort individualisé de formation.
- [190] Les personnels de Pôle Emploi chargés de l'encadrement ne bénéficient pas plus de formation ni d'accompagnement à la prise de fonction au regard des réalités de leur poste.
- [191] Si des séminaires et conférences téléphoniques ont été organisés par la DG Pôle Emploi, ils ne sauraient répondre seuls au besoin de professionnalisation des managers et de leurs équipes que ce programme nécessite.
- [192] La direction des Ressources Humaines rencontrée en Mars 2010 sur ces sujets a présenté à la mission un programme d'actions de professionnalisation préparé dans un cadre participatif avec les chefs de projets et certains centres régionaux de formation (CRDC). Les finalités et contenus présentés à la mission ont paru de nature à faciliter le développement des compétences des conseillers et managers dans des conditions adaptées à la variété et l'étendue de leurs missions. Le 12/04/10, la mission recevait un calendrier prévisionnel pour le déploiement de ce plan de formation des conseillers et leurs encadrants avant fin 2010.

**Recommandation n°26 : Déployer les actions de formation et professionnalisation des conseillers et cadres affectés à ces dispositifs**

***4.2. Le Système d'information est lacunaire et tarde à répondre aux enjeux du pilotage et contrôle de gestion***

- [193] Le système d'information est le parent pauvre de l'expérimentation du CTP mais également de la gestion de la CRP depuis l'origine. L'ex ANPE n'avait en effet pas investi dans un outil de suivi de ce programme et des déficiences dans le contrôle de gestion et le pilotage en découlent encore aujourd'hui. En effet la mobilisation de mesures et aides effectuée par les équipes CTP et CRP de Pôle Emploi est retracée dans le SI au moyen du même code saphir que celui utilisé par l'unité territoriale de proximité et le rattachement des actes réalisés s'en avère difficile à reconstituer.

- [194] La connaissance de la sortie sur l'emploi n'est connue qu'au regard de la non réinscription des bénéficiaires sur la liste des demandeurs d'emplois. Le suivi des prestations et actions développées pour faciliter le retour à l'emploi n'est retracé qu'au moyen de commentaires sommaires inscrits dans l'applicatif DUO, et aucune restitution locale n'est rendue possible du fait de l'inadaptation de tels outils. Il s'ensuit que les équipes ont été amenées à devoir construire sur des tableaux Excel les outils qui leur sont nécessaires, permettant une capacité de suivi et de restitution. **Les insuffisances actuelles du SI n'autorisent ni le suivi des bénéficiaires ni le pilotage de ces deux dispositifs et ne permettent donc pas la mise en œuvre d'un dialogue de gestion.** Un suivi des cohortes mensuelles et la consolidation des résultats au « mois le mois » sont indispensables à la régulation de l'activité et l'obtention des meilleurs résultats.
- [195] Ainsi TransitioCTP a-t-il construit l'outil SDP qui autorise un suivi nominatif des parcours comme des restitutions appréciées pour le pilotage du dispositif. Toutefois la restitution des données nécessaires au pilotage est fragilisée du fait que les données n'en sont pas automatisées et sont produites chaque mois par le Gérant de cette filiale de l'AFPA (l'expérimentation devait durer initialement 2 ans et concerner 2000 bénéficiaires). En Haute Normandie et Nord Pas de Calais, la mission a pu apprécier la construction par les équipes de Pôle Emploi d'outils de qualité comparable et au demeurant automatisés pour la production des données de synthèse individuelle et de pilotage, dont elle a recommandé à la DG Pôle Emploi la diffusion.
- [196] Depuis l'été 2009, la DSI de Pôle Emploi prépare des évolutions importantes du SI qui devraient permettre dès avril prochain de saisir l'ensemble des données nécessaires au suivi et au pilotage. **Pour autant il est précisé à la mission que la reprise des historiques s'avère impossible ce qui ne manque pas d'interroger sur la capacité à procéder dans des conditions de fiabilité suffisante à l'évaluation des résultats et de l'impact de ces deux dispositifs<sup>22</sup>.** Les problèmes rencontrés par la mission sur ce point pour disposer de données homogènes et reflétant l'activité se poseront sans aucun doute lorsqu'à l'automne 2010 le moment de cette évaluation surviendra.

**Recommandation n°27 :** Doter Pôle Emploi des outils permettant aux équipes d'effectuer le suivi des parcours et un pilotage rigoureux. Reprendre les historiques pour qualifier les sorties du dispositif. Le Système d'information doit impérativement être adapté à ces objectifs et les initiatives efficaces observées dans deux sites sur ce point capitalisées.

## 5. FOCUS SUR LES COÛTS ET LES EQUILIBRES FINANCIERS

- [197] La mission analyse dans le paragraphe suivant les clefs de financement du CTP. La CRP a été configurée par les partenaires sociaux sur un modèle équilibré, notamment en ce qui concerne le financement de l'allocation. L'Etat contribue à son financement dans le cadre des moyens d'accompagnement dédiés au programme, à parité avec l'UNEDIC sur les postes de conseillers et d'animateurs d'équipes. Des tableaux financiers sont annexés au présent rapport.

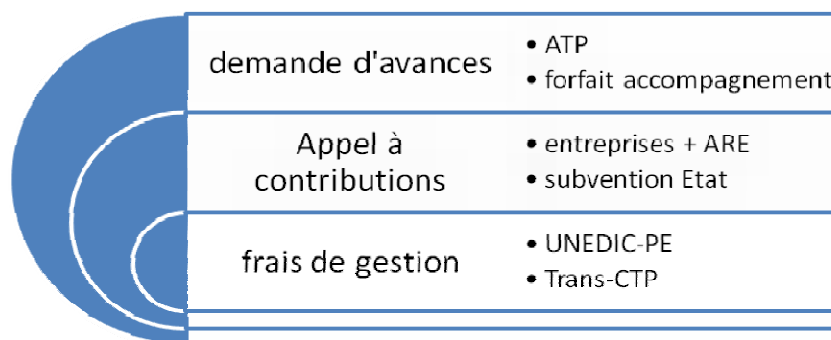
---

<sup>22</sup> La mission a alerté le Directeur Général de Pôle Emploi au moment de la restitution finale sur la nécessité de disposer avant fin mai 2010 de résultats d'une qualité identique à celle fournie par TransitioCTP.

### 5.1. Le CTP : mode et circuit de gestion, structure comparée des couts

- [198] La gestion du CTP s'inscrit dans un schéma complexe en raison à la fois du caractère expérimental du dispositif au moment où il a été construit, et des conditions et limites dans lesquelles les partenaires sociaux gestionnaires de l'assurance chômage ont consenti à contribuer à son financement. Ainsi la règle de gestion posée par l'Unedic dès l'origine du CTP selon laquelle les dépenses d'allocation doivent être précédées des recettes qui leur sont affectées conduit l'Etat à pourvoir aux besoins de trésorerie en sus des subventions d'équilibre. Ce mécanisme comme nous allons le démontrer fonde l'opinion largement partagée d'un CTP qui coûte cher.
- [199] S'agissant de la filiale de l'AFPA, TransitioCTP (qui dispose d'un compte de tiers auprès de l'UNEDIC), est chargée depuis avril 2006 de cette gestion. Il s'ensuit un mécanisme de gestion complexe à flux croisé, mis au point par la DG UNEDIC pour respecter les principes de produits constatés d'avance avant de procéder à toute dépense d'allocation. Cette précaution contraint à l'usage de périodes d'ouverture de droits et d'actualisation de la situation des bénéficiaires limitées chaque mois à 3 jours ouvrés. **TransitioCTP procède dès lors fréquemment à des avances par chèques remis au bénéficiaire** pour éviter tout retard ou discontinuité dans les versements d'allocations (610 chèques tirés pour 713k€ de janvier à novembre 2009). Cela se traduit par une demande de versement de l'ATP auprès de l'UNEDIC calculée sur la base des droits ouverts en N-1, un appel des contributions employeurs, et un reversement le mois suivant des contributions encaissées en cours de mois. **La subvention couvre également le risque d'impayé** et les délais accordés au recouvrement (certaines entreprises demandent un délai pour payer le préavis, et ces pratiques fragilisent la trésorerie). Ce risque est réel <sup>23</sup> et ce mode de gestion ne peut perdurer.

Graphique 8 : Flux des ressources

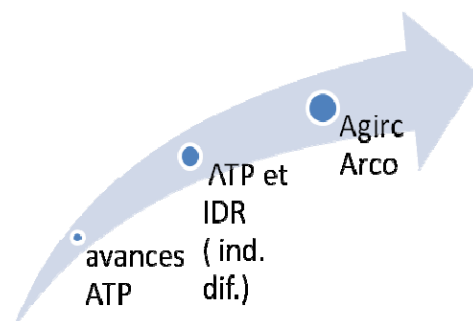


- [200] Pour contribuer aux dépenses d'accompagnement, l'UNEDIC verse un forfait unique de 585€ par bénéficiaire qui n'a pas été revalorisé depuis l'origine. L'Etat a mobilisé en complément dès avril 2006 l'intervention de 47 agents ANPE, qui perdure aujourd'hui sans variation d'effectifs.
- [201] L'UNEDIC perçoit des frais de gestion de même que la filiale de l'AFPA (cf. Tableau comptable en annexe).
- [202] **Pour la gestion par Pôle Emploi du CTP**, en raison des échanges financiers quotidiens auquel il procède avec l'UNEDIC (bipartite allocataire), l'ARE CTP est appelée quotidiennement. Le forfait d'accompagnement est pour Pôle Emploi de 2X 900€ versés respectivement par l'Etat et par l'UNEDIC.

<sup>23</sup> Les comptes fournis par Pôle Emploi chiffrent ces impayés à 509K€ pour 2009

- [203] La convention signée dans le cadre du plan de relance avec l'Etat et l'UNEDIC dispose d'un protocole avec fonds de roulement en avance de régularisation par l'Etat. Les dépenses estimées à M sont rapprochées des dépenses réelles à M+1. Les encaissements de contributions employeurs, comme les prévisions de dépenses d'allocations donnent lieu à un prévisionnel le 20 de chaque mois qui est rétabli le mois suivants au vu des produits constatés. Cette gestion au fil de l'eau permet d'éviter le paiement d'avances. **Pôle Emploi ne facture pas de frais de gestion à l'Etat.**
- [204] L'arbitrage du bureau de l'UNEDIC en 2006 avait également porté sur l'application stricte des règles de droit commun : **application des jours de carence** avant versement de l'ARE en recette d'exploitation (cette règle conduit à différer l'intervention de l'ARE au regard des congés non pris et de l'excès des indemnités de licenciement au regard du minimum conventionnel). **Il s'ensuit que l'Etat assure (par subvention) dès le premier jour de versement de l'ATP la dépense non couverte par l'ARE.** Enfin 5% des bénéficiaires (qui au moment du licenciement ne sont pas éligibles à l'ARE) sont couverts également par la subvention d'Etat.

Graphique 9 : Flux de paiements



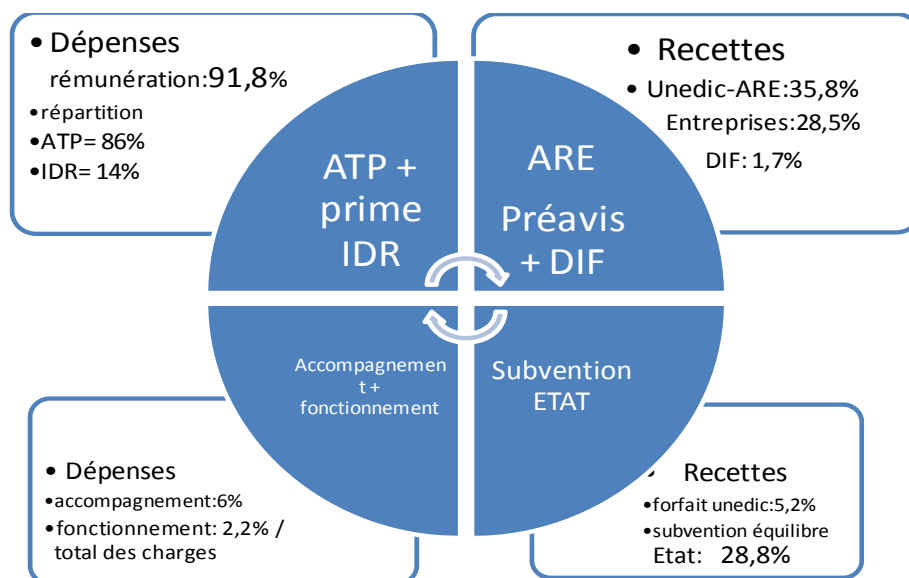
- [205] S'agissant des cotisations de retraite complémentaire, l'AGIRC ARCO calcule un montant de cotisations pour lesquelles TransitioCTP et Pôle Emploi doivent reverser la différence au regard des cotisations patronales encaissées (40% du montant global). Ainsi sur le 2<sup>o</sup> semestre 2009 ce reversement s'élève pour TransitioCTP à 500000€ couverts par l'Etat. Enfin la mission rappelle que contrairement à la CRP, **les ATP ne sont pas plafonnées, l'excédent se trouve ainsi également couvert par l'Etat.** La mission a noté que l'ensemble des dépenses ainsi couvertes par l'Etat étaient imputées depuis 2009 sur le plan de relance.



## Graphique 10 : Structure de Coûts du CTP

**Constats pour l'exercice 2009 au 30/09 (source TransitioCTP) 2625 bénéficiaires (moyenne lissée sur 9 mois, et 7,9 mois de présence dans le dispositif)**

Répartition globale des recettes et dépenses (allocations + fonctionnement)



Nota : ici la mention du poste IDR intègre la **prime de retour à l'emploi**

- 1) Les **recettes** d'exploitation de **28 666 218 €** se décomposent d'une part :
  - en contributions UNEDIC pour l'ARE + IDR pour un sous total de 14 396 384 €
  - 11 443 013 € de contributions employeur et 703 303 € pour le DIF
  - en contributions Unedic à l'accompagnement pour un sous total de 2 123 518 €
- 2) Les **charges** d'exploitation se décomposent comme suit :
  - en allocations de transition professionnelle pour 36 886 752 €
  - en dépenses d'accompagnement pour 24 376 133 € (dont 1,652 M € de dépenses en prestataires externes).
  - En dépense de fonctionnement 896 832 € dont 461 k € pour frais de gestion (protocole UNEDIC : soit 1,3%)

**Nota** : la mission n'a pu procéder aux analyses identiques pour le CTP géré par Pôle Emploi en raison de données non consolidées communiquées à titre provisoire (cf. annexe financière)

[206] Le déficit prévisionnel d'exploitation est compensé par une subvention d'équilibre versée par l'Etat de 11 545 827 € soit 28,8% des charges totales d'exploitation

*NOTA : Les salaires chargés des référents Pôle Emploi représentent une dépense de 2,174 M € soit 2,9 M € en année pleine pour 47 référents (mise à disposition pour l'expérimentation)*

*A titre de comparaison la contribution de l'Etat aux dépenses d'accompagnement dans les plans de sauvegarde de l'emploi est de 2000 € maximum par salarié. Les coûts d'accompagnement du dispositif s'établissent donc à un niveau voisin de ceux auxquels contribue l'Etat dans les PSE qu'il accompagne.*

**Au total un bénéficiaire mobilise : 13712€ d'allocation + prime de retour à l'emploi et 1750€ de dépense d'accompagnement ; enfin l'appui formation mobilise pour les 55% qui en bénéficient 4000€ (dépenses OPCA + autres financeurs)**  
**(Source TransitioCTP exercice Mai 2006 à Mai 2008) soit une dépense moyenne de 16,5 K€**

*Observation : ces dépenses sont d'un niveau comparable à ceux d'un congé individuel de formation. Elles sont notablement augmentées en cas de recours à un OPP (cout unitaire moyen de 2400 à 2500€ de dépense d'accompagnement selon source TransitioCTP)*

**3) Les coûts de fonctionnement s'établissent à un montant cumulé de 896832 € soit 2,2% du total des charges d'exploitation.**

Les dépenses de fonctionnement intègrent la complexité inhérente à cette gestion « sur mesure », à la dispersion des organes de gestion : rôles respectifs de la filiale Transitio-CTP, de Pôle Emploi, de l'Unedic, du cabinet Mazars.

Le poste Unedic apparaît dans ce contexte facturé à un niveau parfaitement acceptable au regard des opérations réalisées.

*Nota : le poste fonctionnement peut être réduit en rationalisant le mode de gestion des appels de fonds en concours d'allocation et des contributions des entreprises et en supprimant la gestion des avances consenties aux bénéficiaires (et du recouvrement induit).*

**Recommandation n°28 : Simplifier les circuits financiers en ajustant la gestion de TransitioCTP sur celle pratiquée par Pôle Emploi, permettant l'actualisation «au fil de l'eau» des situations des bénéficiaires, et la réservation des avances aux cas exceptionnels.**

**5.2. Recherche des facteurs d'équilibre du résultat d'exploitation du programme CTP**

- a) les allocations comprennent des périmètres juridiques d'application qui génèrent une dépense que les concours financiers des entreprises et de l'assurance chômage ne permettent pas de compenser.

Tableau 22 : Balance de comptes (prévisionnel TransitioCTP pour 9 mois 2009)

Emplois			Ressources
ATP	36,8	Préavis	28,6
Dont IDR+prime retour emploi	5,5	+ ARE	
	ST= - 8,2		
Périodes activité	- 1,5	Suppression carence	+ 2,4
Total	35,3	Total	31
Déficit	- 4,3	Subvention équilibre	+ 4,3

[207] On observera sur les données transmises par TransitioCTP (Pôle Emploi n'a pu communiquer des données consolidées à la mission<sup>24</sup>) au principal le déséquilibre des dépenses affectées à la seule rémunération des bénéficiaires pour 36,8 M€ (dont 5,5 M€ IDR), avec les recettes dégagées par les entreprises (versement des préavis) et de l'ARE par l'assurance chômage (avec un nombre moyen de jours de carence de 39) : 28,6M€

[208] Il sera utile d'évaluer le cout des allocations servies aux personnes non éligibles à l'ARE, ainsi que les surcouts liés au non plafonnement des ATP : ces dépenses sont entièrement subventionnées par l'Etat.

<sup>24</sup> Un exercice prévisionnel pour 2009 est fourni par Pôle Emploi en annexes

[209] **Les indemnités de reprise d'emploi et les cotisations pour retraite complémentaire participent au déséquilibre structurel d'autofinancement.** Ces indemnités de reprise d'emploi sont compensées exclusivement par le budget de l'Etat. Il serait légitime pour les entreprises assujetties qu'elles soient incluses dans les mesures du PSE. **Par ailleurs l'incitation à la reprise d'emploi peut être reconsidérée dans le cadre de l'ARE.**

[210] L'hypothèse de suppression du délai de carence observé par l'UNEDIC pour le versement de l'ARE a été chiffrée (Il s'agit de rétablir la règle observée par l'assurance chômage sur les conditions de financement de la CRP, cad le paiement au premier jour de l'ARE) : le différentiel s'établit **pour 9 mois d'exercice à 2 400 000 € de recette complémentaire** et le besoin de subvention d'équilibre de trésorerie est réduit d'autant.

[211] De même, le doublement (sur la base actuellement constatée) du nombre de bénéficiaires en activité pendant leur CDD CTP produirait il une économie sur le versement de l'ATP de 1,5 M €

[212] Cette hypothèse pour 1 mois d'activité pour 40 à 50% des bénéficiaires est réalisable sous condition d'un pilotage affirmé liant activité et retour à l'emploi.

Nota : les cotisations employeur au titre des retraites complémentaires ne couvrent que 60% des sommes appelées par l'AGIRC ARCO, la différence est couverte par l'Etat (500k€ en 2009 pour TransitioCTP).

#### **b) L'accompagnement est financé correctement**

[213] Les 2123 518 € de recettes d'accompagnement sont à rapprocher des dépenses engagées pour rémunération des personnels et frais divers de fonctionnement 2 425 000 € (1,650 M€ en prestataires privés). Le cout moyen d'accompagnement ressort à 2425 + 2174 (m.a.d Pôle Emploi) = 4599K€ pour n 2625 soit **1752€ par bénéficiaire**. La dotation apportée par l'Unedic (585€) est restée calculée sur la base de celle affectée pour le suivi CRP en 2005 (sur un ratio d'1 référent par tranche de 120 bénéficiaires). Aujourd'hui, l'Etat et l'Unedic contribuent auprès de Pôle Emploi chacun pour 900 € (on peut néanmoins considérer que la mise à disposition de 47 agents par Pôle Emploi, compense la différence de financement pratique pour TransitioCTP).

[214] Nous avons également évoqué plus haut le niveau de contribution de l'Etat dans la limite de 2000 € par bénéficiaire au financement des dispositifs de reclassement.

[215] **Une contribution partagée entre les entreprises, l'UNEDIC et l'Etat en fonction de la situation des entreprises assujetties à l'obligation des PSE, et des droits ouverts à l'assurance-chômage pourrait être renégociée et réajustée sur ces bases.**

#### **c) Frais de gestion**

[216] On observe dans ce mode structurel de présentation que les frais de gestion ne sont pas autofinancés hors subvention. Ceci conforte la nécessité actuelle de la subvention d'équilibre versée par l'Etat. On doit pouvoir les réduire de 0,4 M € en optimisant le fonctionnement autour d'un opérateur unique.

[217] **En conclusion, l'équilibre d'exploitation du programme doit être examiné au regard du périmètre juridique voisin de la CRP. Dans l'objectif d'une unification des dispositifs, une renégociation des modes de financement sera indispensable.**

[218] On observera avec intérêt sur ces points l'avis des partenaires sociaux.

[219] La question de la prise en charge des personnes privées pour motif de restructuration, d'un renouvellement de CDD ou CTT, comme des personnes ne disposant pas d'un droit à l'assurance chômage renvoie aux négociations autour du périmètre des filières d'indemnisation. C'est également un des aspects sensibles de l'équilibre des charges contributives entre l'Etat et l'UNEDIC.

**d) Comparaison entre dispositifs relative à l'accompagnement et aux tailles de portefeuille**

[220] La mission a tenté d'établir par sondage au sein des régions visitées, les clefs de différenciation entre tailles de portefeuilles et leurs incidences financières. L'écart de salaire chargé entre le chef de projet CTP et l'animateur d'équipe est de l'ordre de 8% (selon données fournies par le contrôle de gestion), et joue sur un effectif limité, il est donc peu significatif. **C'est donc sur la gestion des temps que cet écart va porter et le recours plus élevé à l'usage de prestations externes dans le cas des équipes CRP par rapport aux prestations internalisées développées au sein des équipes CTP.** Le ratio calculé par la mission au regard des plannings et données communiquées par les équipes est de 1 à 6 (un atelier développé en interne en CRP pour 6 développés en CTP) Cette activité représente 7% du temps d'accompagnement réalisé par le conseiller CTP. Un rapide calcul économique confirme que l'écart de cout d'accompagnement du aux tailles de portefeuille est ainsi compensé par des prestations auto produites, **que les équipes CRP doivent pour ce qui les concerne sous-traiter.** L'allocation en temps relationnel avec les bénéficiaires s'en trouve également affectée, et explicite les différences observées dans l'enquête IPSOS - Loyalty.

[221] Selon les dires des conseillers les plus anciens, **la taille optimale** des portefeuilles au regard d'un équilibre entre la qualité de service et la productivité obtenue par une équipe bien rodée est de **40**.

Tableau 23 : Comparatif d'activités internes

Colonne1	Colonne2	Colonne3	Colonne4	Colonne5	Colonne1	Colonne2	Colonne3	Colonne4	Colonne5	Colonne6
Prestations		CRP	CTP		nb prestations	CRP	sous traitées CTP		sous traitées	
methode recherche emplois					accompagnements	20491	81%	1002	72%	
évaluations bilans					Bilans BCA	9611	100%	442	100%	
Nb/1000 bénéficiaires		84	160		Evaluations	13059	81%	2139	92%	
					Methodes STRE	42929	75%	5906	44%	
					Total	86090	84%	9489	60%	

Tableau IGAS  
Données DG Pole Emploi Contrôle de Gestion année 2009

Les bénéficiaires de CTP disposent de 2 X plus d'outils dans le cadre des prestations financées par Pole Emploi.  
Les équipes CTP réalisent 56% des prestations d'ateliers  
Les équipes CRP en réalisent 25% seulement. Ces différences sont dues principalement aux tailles de portefeuilles (CTP= 1 pour 30; CRP =1 pour 50)

**Nota :** Ces données sont en deçà des réalités observées par la mission à partir des plannings d'activité communiqués sur l'ensemble des sites. Le ratio d'activité internalisée précité est de 1

pour 6. Quoique financées sur le budget général de Pôle Emploi, les prestations externes doivent donc être intégrées dans les comparaisons de coûts (nota : certaines prestations auto réalisées ne sont pas tracées dans le SI).

### 5.3. Les OPCA investissent dans un processus dont les charges sont sous évaluées

[222] Les dispositions arrêtées par voie d'accord signé le 19/04 dernier au titre des mesures d'urgence intégrées au FISO entre l'Etat le FUP et les OPCA, sont opérationnelles et les projets présentés par les équipes de TransitioCTP ou Pôle Emploi ont été décisionnés rapidement. Ces OPCA s'engagent par ailleurs dans un appui de proximité pour la connaissance des besoins en compétences des entreprises affiliées, l'offre de formation et l'appui à la finalisation des projets.

Tableau 24 : Total OPCA dépenses formation

Dépenses de formation	CTP	CRP	Total
Agefos-PME + Opalia	15826737 €	87%	15826737€
OPCA interprofessionnels + 5 OPCA de branches		17629094€	33 455 831€
Cout moyen bénéficiaire	3170 €	2225 €*	
Nb bénéficiaires	3818	7159	

Source : Données FPSPP et OPCA interprofessionnels au 30/03/10 (cf. tableaux annexe 2)

\* cout moyen communiqué par les OPCA interprofessionnels (tableau mission IGAS)

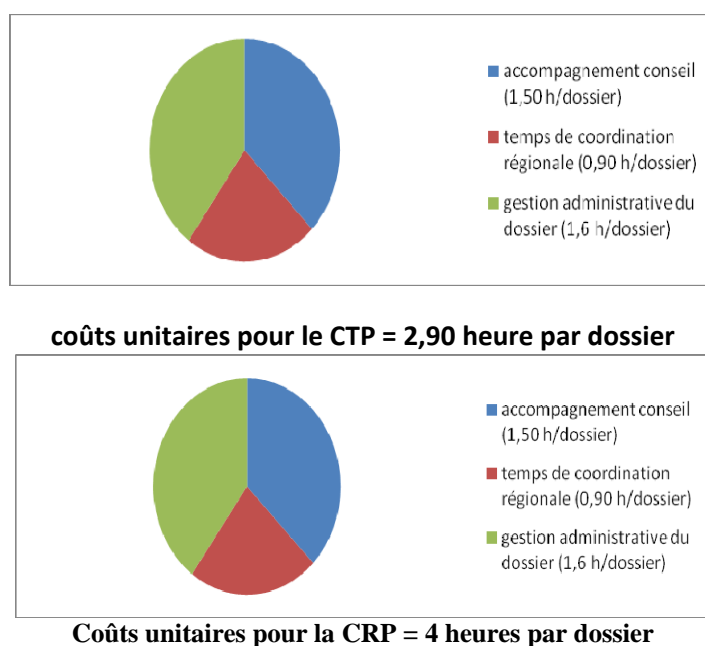
[223] Les points faibles et facteurs de progrès soulignés dans le cadre de l'évaluation *in itinere* ont inévitablement un impact dans le cadre des activités projetées au titre de l'ingénierie de l'opération. La couverture territoriale nationale et régionale, le volume des publics potentiels à traiter, l'organisation nationale et territoriale de Pôle Emploi, la sous-traitance décidée pour des OPP, une collectivité désormais élargie des OPCA (qui devrait s'amplifier lors du prochain appel à projets du FPSPP), la faible appétence à la formation des signataires d'une CRP, les modalités de règlement des OPP et enfin le déficit d'expertise des conseillers référents PE pour la construction de parcours personnalisés de formation sont autant d'éléments qui impliquent un investissement de l'OPCA en sus de ses charges normales d'activité.

[224] Les analyses régionales et acteurs rencontrés par la mission confirment une organisation de Pôle Emploi moins efficace, moins rodée que celle de TransitioCTP (constat croisé sur plusieurs bassins d'emploi historiques). Les interlocuteurs sont plus nombreux, dispersés sur le territoire et l'on observe un manque de coordination entre les équipes et au sein même des équipes quand il n'y a pas de coordination du tout. De fait, l'information circule mal et est dégradée puisque la coordination est défaillante.

[225] Pour le volet formation de la CRP, le travail d'accompagnement est estimé par les OPCA interprofessionnels comme beaucoup plus important (informations complémentaires, pièces manquantes, recherche éventuelle d'un second devis si besoin est, négociation des tarifs, travail sur la modularisation, intégration des bénéficiaires dans des groupes en inter plutôt qu'en individuel, appui à la recherche d'OF, demande de cofinancement conformément pourtant au process validé en conférence des financeurs qui a préalablement statué..). Ce travail d'accompagnement, compte tenu du manque d'anticipation, du volume et de la qualité des dossiers, représente essentiellement du travail de gestion administrative et financière et ne lui apporte guère de valeur ajoutée qualitative.

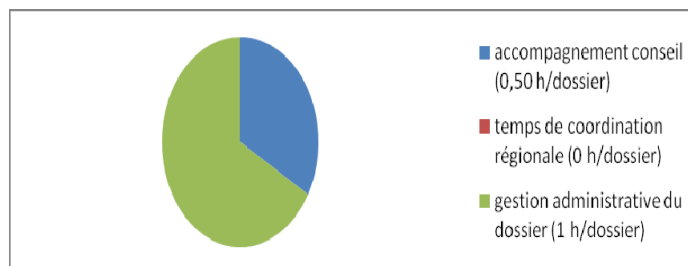
- [226] « On constate ainsi une très grande hétérogénéité entre les équipes CRP<sup>25</sup> ; l'accompagnement de l'OPCA peut donc se situer à des niveaux différents et dans des proportions très inégales. Par ailleurs, l'intervention mal pilotée par PE des OPP peut être volontiers chronophage pour l'OPCA. Ces derniers ne maîtrisent pas les mesures et les dispositifs de PE ; ils mettent rarement en place les évaluations préalables à la mise en œuvre du projet de formation. Il est souvent nécessaire de retravailler les argumentaires. Il est parfois constaté par nos soins que les relations Pôle Emploi/OPP sont tendues et que, par ailleurs, l'information circulant avec difficulté, la procédure normalement prescrite à ce jour (Pôle Emploi interlocuteur de l'OPCA) ne soit pas respectée ».
- [227] L'accord tripartite du 09/01/09 porte sur un engagement des OPCA interprofessionnels sur l'extension territoriale de l'expérimentation du CTP sur 25 bassins d'emploi dans un cadre politique, un contexte de mise en œuvre (installation des équipes PE/OPP notamment) et un calendrier de labellisation des territoires dont ils n'ont pas la maîtrise.
- [228] Les activités envisagées doivent donc être appréhendées et croisées en fonction du choix des bassins d'emploi labellisés, et de dynamiques territoriales très contrastées. L'accord-cadre tripartite sur l'extension territoriale du CTP signé en janvier 2009 entre le Secrétaire d'Etat à l'emploi, OPCALIA et AGEFOS-PME a fixé un cadre pour les modalités financières relatives à **l'ingénierie générale nécessaire pour la mise en œuvre opérationnelle de l'accord**. Depuis l'appel à projets lancé par le FUP suite à l'accord Etat/Partenaires sociaux du 21 avril 2009, les OPCA sont invités à présenter des coûts d'ingénierie plafonnés à 5% des engagements réalisés au titre des coûts pédagogiques.
- [229] La mission s'est rapprochée des OPCA interprofessionnels pour appréhender la réalité des investissements consentis. On peut ainsi observer le caractère limité de l'assiette des dépenses éligibles ainsi que du plafond des « 5% ».

Graphique 11 : Répartition du temps unitaire / dossiers CTP et CRP



<sup>25</sup> Cette appréciation confirme l'insuffisance du pilotage opérationnel des équipes CRP

Si l'on compare à une activité plus classique de l'OPCA dans le traitement et la gestion du dossier, les données sont les suivantes : **1,5 heure par dossier**.



**Selon les données communiquées à la mission, le temps globalement consacré pour un « dossier CTP » est doublé par rapport à la gestion habituelle ; il est même de 1,5 fois supérieur pour un « dossier CRP ».**

- [230] L'investissement des OPCA doit ainsi continuer à jouer sur *la dynamique d'un dispositif en perpétuelle évolution* : d'abord assurer et assumer le cahier des charges qui invite ensuite à travailler sur une meilleure articulation entre les acteurs, appropriation partagée de la démarche, fonctionnement plus abouti en mode projet... Une ingénierie ainsi revisitée doit autoriser la prise en compte de prestations externalisées qui ont un coût incompressible (portraits statistiques, enquête bénéficiaire, GPEC territoriale...) et nécessite également un co-investissement partagé entre l'OPCA et les opérateurs partenaires.
- [231] On peut ainsi estimer les coûts d'ingénierie actuels entre 7 et 10% des engagements financiers de l'OPCA sur ce programme. Dans tous les cas, l'investissement des OPCA au titre des différents volets évoqués plus haut pourra appeler une plus large prise en compte des coûts générés au travers du FPSPP.
- [232] En conclusion sur ce point, la mission observe que les modes d'accompagnement personnalisés, la prise en compte des besoins de chaque contractant pour appairer offre et demande d'emploi dans le champ de l'ajustement des compétences ou pour faciliter leur développement au regard des exigences de l'emploi, sont accompagnés de façon efficace par les OPCA interprofessionnels et les 5 OPCA de branches qui les ont rejoint par une procédure de gestion des projets de formation souple et individualisée.

**Recommandation n°29 : Coordonner l'intervention des OPCA (dont le nombre de partenaires associés est annoncé croissant), s'assurer de la mise en œuvre d'une procédure unique de gestion des projets, et définir les règles de gestion entre financeurs pour garantir la continuité des parcours de formation.**

## 6. DES PERSPECTIVES D'EVOLUTION POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES TRANSITIONS ET MOBILITES PROFESSIONNELLES

### 6.1. *La continuité des parcours professionnels et la mobilisation de l'effort de formation pour un retour durable à l'emploi suscitent l'engagement des partenaires sociaux*

#### 6.1.1. **L'évolution du droit individuel à la formation(DIF) revisite le droit au reclassement**

[233] Les accords (ANI du 08/12/03 et 09/01/09) relatifs à la formation professionnelle tout au long de la vie, celui du 11/01/08 relatif à la modernisation du marché du travail consacrent le droit des salariés à se former tout au long de la vie, et à développer leur employabilité pour leur « permettre d'être acteurs de leur déroulement de carrière et favoriser leur engagement dans le développement de leurs compétences et de leur qualification ».

[234] **L'Accord National Interprofessionnel du 5 décembre 2003** relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle distingue trois voies d'accès des salariés à des actions de formation conduites tout au long de leur vie professionnelle :

- le plan de formation décidé et mis en œuvre au sein de leur entreprise,
- le droit au congé individuel de formation mis en œuvre à leur initiative,
- le droit individuel à la formation mis en œuvre à leur initiative, en liaison avec leur entreprise.

[235] Selon les modalités de l'article 2-13 de l'ANI du 5 décembre 2003, « le DIF est transférable en cas de licenciement sauf pour faute grave ou faute lourde, en cas de licenciement économique, de fermeture d'entreprise ou de restructuration ».

[236] Selon les modalités de mise en œuvre de la CRP et du CTP, les actions « peuvent notamment être mises en œuvre et financées par l'utilisation du reliquat des droits que le salarié a acquis à la date de rupture de son contrat de travail au titre du DIF » ... « seule est due une somme correspondant à l'allocation de formation » (art L. 1233-66 du code du travail). Cette somme est actuellement versée à Pôle emploi (ou à TransitioCTP) et voit ainsi sa nature modifiée par une forme de mutualisation de la ressource.

[237] **Les articles 11 à 15 de l'Accord National Interprofessionnel du 7 janvier 2009** sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels ont sensiblement amélioré les conditions de mise en œuvre du DIF et du CIF. Les dispositions adoptées visent à favoriser à la fois l'accès, **à leur initiative**, des salariés et des demandeurs d'emploi à des actions de formation et la maîtrise « comptable » des dépenses. Les partenaires sociaux formulent au sein d'un groupe de travail ad hoc des propositions « afin de favoriser l'optimisation du CIF et du DIF ».

[238] S'agissant du DIF la mission estime par conséquent plus conforme au droit de laisser au contractant la responsabilité du choix et du financement des actions de formation le concernant

**Recommandation n°30 : Mettre en cohérence les règles relatives à la portabilité du DIF et les dispositions existantes relatives à la mise en œuvre de la CRP, du CTP, telles que définies par les accords spécifiques et la loi.**



### **6.1.2. Les Partenaires sociaux favorables à l'unification du CTP et de la CRP qu'ils considèrent adaptés au contexte économique et aux attentes de notre société**

[239] La mission a constaté à quel point sont fortes les attentes vis-à-vis des services attendus de Pôle Emploi, dans le champ de l'aide au recrutement pour les entrepreneurs et les organisations professionnelles qui les représentent, comme du point de vue de la qualité de l'accompagnement prodigué pour l'ensemble d'entre eux. La taille des portefeuilles confiés aux conseillers, la nature et qualité des restitutions, la qualité des projets de formation communiqués aux OPCA, l'intensité du partenariat local, sont autant de domaines où ces attentes sont exprimées avec insistance. « Nous serons attentifs à ce qu'il n'y ait pas de fossé entre nos décisions et les conditions de mise en œuvre de celles-ci » précise à la mission un représentant du collège employeur. Cette vigilance pèsera à n'en pas douter sur les négociations qui précéderont l'unification des dispositifs CTP CRP que les partenaires sociaux unanimes appellent de leurs vœux.

[240] **Le pilotage des dispositifs, la qualité et les niveaux de restitution appellent également de leur point de vue la nécessité de comités de pilotage déclinés au plan territorial** permettant un suivi dans la proximité des entreprises ou des licenciement collectifs sont prononcés. La mobilisation à cet égard de personnes dûment mandatées par leurs soins ne semble poser de difficultés à aucune des organisations et syndicats rencontrés.

[241] **Ils soulignent également de façon unanime que les conditions dans lesquelles Pôle Emploi mobilise les prestations de formation devront être discutées régulièrement devant les instances paritaires régionales**, et les difficultés actuelles sur ce point observées par la mission leur ont été confirmées par leurs propres réseaux et organisations.

#### **Des convergences d'opinion**

[242] Très attentives au processus de sécurisation et à l'accompagnement personnalisé mis en œuvre dans le cadre de l'expérimentation du CTP, la CFTC et la CGC avaient exprimé dès la réunion du comité de pilotage du 12/09/06 leur souhait de voir le dispositif étendu rapidement. La CGT soutient le CTP au regard de la qualité globale de l'accompagnement dispensé et des garanties sociales assorties, de l'investissement formation qu'il sous tend, et considère que « c'est une première marche vers la sécurité sociale professionnelle que nous défendons ». Elle souligne la qualité du travail réalisé par l'AFPA et sa filiale TransitioCTP. La CFDT s'intéresse particulièrement aux effets de la méthode d'accompagnement tirée du CTP sur la portée du reclassement, et le bénéfice qu'en tirent les publics les plus fragiles. Elle souligne en ce qui concerne l'effort de formation que la personnalisation nécessite 3 à 4 ans pour que les organismes de formation s'adaptent et que les Régions comme Pôle Emploi n'ont pas ajusté leur gestion aux objectifs d'un individu acteur de son parcours. Elle constate que le dessaisissement de l'AFPA a été catastrophique au regard de la perte générée en professionnalisme et pratiques de l'accompagnement.

[243] L'extension du CTP, la généralisation des méthodes d'accompagnement expérimentées auprès de l'ensemble des demandeurs d'emploi, sont souhaitées par la CFTC (qui a publié dès 2006 un projet de statut des travailleurs très proche du contenu du CTP). L'ajustement des moyens mobilisés par le régime d'assurance chômage est estimé à cet égard nécessaire.

[244] S'agissant du statut, la CGT, CGC et CGT-FO observent que la formule du « contrat d'engagements » souscrit par le bénéficiaire du CTP avec TRANSITIOCTP ne doit pas distraire l'entreprise de ses obligations de reclassement, et la CGT soutient l'idée d'un contrat de travail maintenu pendant le processus d'accompagnement au reclassement (à l'instar du contrat de transfert allemand ?).

[245] Les organisations professionnelles apprécient unanimement le CTP pour sa qualité d'accompagnement. Elles en ont tiré les conséquences en renégociant la CRP « au plus près du CTP », et le MEDEF comme l'UPA considèrent nécessaire de se donner les moyens d'un dispositif unique de qualité, qui capitalise les meilleures pratiques, ce à quoi semble répondre le CTP. La CGPME partage cette préoccupation tout en soulignant son attachement à la CRP au regard de son origine contractuelle, et de son caractère « responsable et raisonnable ». Les organisations professionnelles se déclarent favorables à l'idée d'un dispositif unique d'essence contractuelle associant l'Etat pour les publics non couverts par l'assurance chômage.

[246] Il est également souhaité par les organisations syndicales que le CTP soit étendu aux personnels sous CDD et CTT, notamment lorsque le terme des contrats est dicté par les restructurations et licenciements engagés par les entreprises utilisatrices.

### **Des points de vue spécifiques et parfois divergents**

[247] La CGT souligne l'intérêt de la place de l'AFPA dans ces dispositifs et la qualité du travail assuré par sa filiale TransitioCTP, comme la prise en compte d'objectifs de formation et de développement des compétences pour faciliter un retour durable à l'emploi. Elle précise être attentive à la taille des portefeuilles dans une CRP renégociée, comme aux effets de ce dispositif sur la qualité des emplois de reclassement.

[248] La CGT approuve l'idée d'un seul dispositif, sous réserve que la taille de portefeuille reste de 1 conseiller pour 30 bénéficiaires. Elle constate que tous les demandeurs d'emploi n'ont pas les mêmes besoins, soutient l'élargissement de ces méthodes d'accompagnement à d'autres publics, demandeurs d'emploi avec l'usage d'un profilage pour repérer les publics qui en ont le plus besoin.

[249] La CGT-FO soutient le CTP et défend par ailleurs l'objectif d'un accompagnement plus personnalisé des demandeurs d'emplois et d'un niveau de garantie suffisant. Elle rappelle avoir soutenu dans l'ANI du 08/07/2009 l'élargissement du dispositif d'accompagnement du CTP aux salariés en fin de contrat à durée déterminée ou en fin de mission de travail temporaire. La CGTFO insiste sur l'importance du rôle des instances paritaires régionales dans la régulation de l'offre de service de Pôle Emploi.

[250] La CFDT rappelle ses réserves sur le CTP (dispositif géré par l'Etat) au regard du caractère étroit de la cible. Elle défend l'idée d'un accompagnement personnalisé différencié par rapport à la nature de la perte d'emploi. Elle souhaite l'élargissement de ce type d'accompagnement à l'ensemble des demandeurs d'emploi qui le nécessitent. Elle est vigilante sur la nécessité d'une évaluation suffisante portant sur les effets de ces dispositifs, avant qu'une décision ne soit éventuellement prise quant à leur extension. Elle rappelle l'importance qu'elle attache à ce qu'une solution nouvelle ou évolution des dispositifs actuels soit recherchée par voie contractuelle.

[251] Attentives aux méthodes et à la qualité de l'offre de service comme aux effets sur les salaires obtenus dans les emplois de reclassement et sur les reconversions opérées, les organisations syndicales expriment dans leur ensemble une attention particulière sur les conditions opérationnelles et la qualité de l'offre de service délivrée, tant par Pôle Emploi que par les OPP.

[252] Le MEDEF considère aujourd'hui l'expérimentation avec intérêt quant au processus d'accompagnement. L'hostilité manifestée à l'origine en raison du niveau élevé de l'allocation, la non dégressivité des garanties, le risque de moindre motivation qu'emporte un niveau élevé d'allocation et les coûts y afférents s'est muée en un soutien attentif à la qualité des effets produits. Le MEDEF souligne sa vigilance sur les résultats au regard du retour à l'emploi, la qualité de l'accompagnement prodigué et dans ce cas l'utilité de ne pas doubler celui-ci par des cellules de reclassement, mais de rechercher plutôt une meilleure complémentarité dans les moyens de reclassement mobilisés par les entreprises.

- [253] La CGPME insiste sur la nécessité de faciliter la mobilité professionnelle et le développement de compétences transversales aux différents secteurs d'activité : le CTP accompagne bien cet objectif.
- [254] L'UPA insiste sur son implication dans le pilotage de ces dispositifs et confirme son attention à la qualité des dispositifs et à la préparation des équipes qui en ont la charge.
- [255] En conclusion, l'ensemble des partenaires sociaux sont unanimes quant à l'intérêt de ces dispositifs, du processus d'accompagnement aussi bien sur ces effets attendus au regard du retour à l'emploi, qu'au regard de l'investissement dans les compétences des bénéficiaires. Ils sont attentifs à ce que les engagements contractuels signés avec Pôle Emploi soient observés, notamment quant à la mobilisation de conseillers formés à leur rôle et en nombre suffisant.
- [256] Tous soulignent l'importance du rôle des partenaires sociaux pour l'adoption d'un dispositif désormais unifié et insistent sur leur nécessaire implication dans le pilotage national et territorial d'un tel dispositif.
- [257] Le rapport d'évaluation est très attendu, pour éclairer les négociations engagées au plan de la mise en œuvre des dispositions issues de l'ANI du 08/01/09, de la loi du 24/11/09 relatifs à la formation professionnelle, comme à celles qui permettront de définir un futur dispositif unifié.

## ***6.2. Les propositions et esquisses d'élargissement appellent des évolutions juridiques et l'adoption de modèles d'organisation appropriés***

### **6.2.1. Propositions pour un dispositif unifié, qui pourrait se dénommer contrat de transition et de continuité professionnelle**

- [258] L'unification des dispositifs est un objectif auquel souscrivent les partenaires sociaux, au regard de leur performance intrinsèque, et de l'application souhaitée à l'ensemble des salariés concernés des process les plus efficaces. Cette question interroge aussi bien les entreprises procédant à un licenciement pour motif économique, que les entreprises occupant moins de 1000 salariés, soumises à la fois à la proposition d'un CTP ou d'une CRP, à l'obligation d'un plan de sauvegarde de l'emploi et à la mise en œuvre de moyens d'appui au reclassement (externe pour ce qui nous intéresse ici) des salariés licenciés.
- [259] La question relative aux moyens mobilisés par les entreprises de plus de 1000 salariés en France et en Europe, procédant au licenciement de personnels pour le même motif, n'entre pas dans le champ de la mission. Nul doute du point de vue des seuils de garanties sociales que les partenaires sociaux seront conduits à négocier, que celles-ci ne soient également concernées, notamment quant au bornage de la durée des congés de reclassement, et la qualité de l'accompagnement prodigué.
- [260] La mission rappelle que **la responsabilité sociale et matérielle de l'entreprise**, reste le principe que les partenaires sociaux tiendront à réaffirmer, de même que les organisations professionnelles souhaiteront **renforcer la sécurité juridique** attachée à la rupture et à l'accompagnement personnalisé des contractants. Enfin le corollaire au maintien du niveau des ressources que garantissent les allocations versées pour une durée maximale d'un an, est l'engagement par contrat des bénéficiaires assorti d'une possible sanction en cas de non respect des obligations.

- [261] Se pose en tout état de cause pour les entreprises soumises à l'obligation d'un PSE, la question du tuilage voire de l'utilité des cellules de reclassement, qu'elles soient aujourd'hui financées par les entreprises ou plus encore par l'Etat. Au delà de la simple coordination des acteurs, la complémentarité des mesures d'appui au reclassement doit être examinée avec le souci de l'efficience, en interdisant tout doublonnage dans l'accompagnement proposé aux personnels licenciés<sup>26</sup> (**la mission est favorable à la limitation des cellules de reclassement à des situations d'exception pour lesquelles les moyens de droit commun s'avèreraient insuffisants**). Ces questions pourraient relever du champ de la négociation qui permettra d'ajuster les périmètres juridiques d'application du futur dispositif unifié. Une grande souplesse et réactivité dans la déclinaison opérationnelle des moyens mobilisés par Pôle Emploi et ses OPP associés sera nécessaire.
- [262] De même l'adoption d'un protocole méthodologique, assorti d'une assurance qualité voire d'une certification, permettrait de garantir la qualité de l'accompagnement mis en œuvre quel que soit l'opérateur et son mode financement.
- [263] **La question de l'unicité de dispositif ne se réduit donc pas à la nature de l'accompagnement prodigué, ni même aux questions indemnitaires mais à la conjugaison de ces garanties avec la signature d'un contrat d'engagements qui vient prolonger le contrat de travail pour accompagner la transition vers un autre emploi.**
- [264] C'est précisément ce que les bénéficiaires ont souligné à l'occasion des rencontres auxquelles la mission a procédé en Alsace et Lorraine, en précisant qu'ils appréciaient de ne pas être considérés comme des demandeurs d'emploi et d'être accueillis dans des lieux spécifiques. C'est également la raison pour laquelle est encore parfois sollicitée dans le cadre de procédures collectives et malgré les doublonnages et divergences d'appréciations qui peuvent en résulter au regard de l'accompagnement prodigué en CRP, la mise en œuvre de cellules de reclassement.

**Recommandation n°31 : Réserver la mise en œuvre de cellules de classement (dans le cas des licenciements prononcés par des entreprises de – 1000 salariés) à des situations d'exception**

**Recommandation n°32 : Généraliser un protocole méthodologique garantissant le niveau de prestations délivrées par Pôle Emploi comme par l'opérateur de marché ; les associer dans un engagement identique par une assurance qualité. La qualité de l'accompagnement prodigué est en effet un engagement constitutif du contrat entre le bénéficiaire et Pôle Emploi.**

- [265] La mission propose en vue d'une unification des dispositifs CTP et CRP que soient négociés entre les partenaires sociaux et avec les pouvoirs publics :

a) **le périmètre juridique** d'application du dispositif unifié au regard des niveaux de contributions des parties selon les constats posés plus haut.

Il s'agit sur ce point de définir au regard des analyses qui précèdent, s'il faut maintenir l'accès au dispositif à toute personne licenciée pour motif économique indifféremment de ses droits à l'assurance chômage<sup>27</sup> ; s'il convient de plafonner les allocations ; s'il convient de reconsidérer les conditions financières d'incitation au retour à l'emploi. La mission propose aux partenaires sociaux dans tous les cas l'abandon des jours de carence et l'intervention de l'ARE au 1<sup>o</sup> jour.

<sup>26</sup> L'article L1233-62 du code du travail dispose : « Le plan de sauvegarde de l'emploi prévoit des mesures telles que : 3° Des actions favorisant le reclassement externe à l'entreprise, notamment par le soutien à la réactivation du bassin d'emploi ; 4° Des actions de soutien à la création d'activités nouvelles ou à la reprise d'activités existantes par les salariés ; 5° Des actions de formation, de validation des acquis de l'expérience ou de reconversion de nature à faciliter le reclassement interne ou externe des salariés sur des emplois équivalents ». Ces actions de reclassement ne sont ainsi pas réduites ni conditionnées à la mise en place de cellules de reclassement. Le reclassement nécessite par contre dans tous les cas (quelle que soit la taille de l'entreprise) un accompagnement et des méthodes efficaces.

<sup>27</sup> La compensation pour les non assurés relève logiquement de la puissance publique, c'est-à-dire l'Etat.

### **b) les contributions financières au fonctionnement du dispositif unifié sur le principe d'un équilibre raisonnable**

Les clefs de financement et les niveaux de contributions pourront être définis non seulement pour le volet afférent à l'allocation servie, mais également pour les coûts d'accompagnement et enfin pour la prise en charge de l'effort de formation.

Il paraît légitime de s'interroger sur le mode de financement de la prime de retour à l'emploi incluse dans le CTP, actuellement supporté par le budget de l'Etat (ce qui excède son rôle naturel au regard du principe de solidarité). L'articulation avec les règles de droit commun incluses dans le règlement d'assurance chômage<sup>28</sup>(RAC) devra également être réexaminée. Cette mesure au demeurant utile paraît plutôt relever des dispositions que pourraient abonder les entreprises dans le cadre de leur PSE ainsi que de l'assurance chômage<sup>29</sup>. L'articulation des moyens mobilisés par les entreprises au titre des obligations externes de reclassement (aides à la formation, à la création d'entreprise, à la mobilité..) pourrait donner lieu à un cadrage juridique réajusté selon les règles que souhaiteront réaffirmer les partenaires sociaux. De même le régime de pénalités en cas de non proposition du contrat unifié devra être aligné sur celui de la CRP (2 mois de pénalités). Enfin la possibilité pour Pôle Emploi ou son opérateur associé, de prescrire l'usage des moyens inclus au plan de sauvegarde de l'emploi, pourrait être **assortie de modalités de restitution** (en commission de suivi) des actions d'accompagnement prodiguées dans le cadre de ce dispositif unifié.

Les instances de pilotage territoriales et les commissions paritaires régionales devront être impliquées dans le pilotage et la régulation des services délivrés par Pôle Emploi et ses partenaires.

#### **La mission propose l'adoption de principes simples pour négocier les contributions financières au dispositif unifié :**

Les règles adoptées par les partenaires sociaux pour l'équilibre financier de la CRP seraient généralisées, emportant ainsi la **suppression des jours de carence** et le **plafonnement des allocations**. La prime de retour à l'emploi serait renégociée au regard d'une part de règles définies dans le règlement de l'assurance chômage et d'autre part des contributions négociées au sein des entreprises dans le cadre des PSE. Le financement relatif au régime des retraites complémentaires doit être réexaminé également selon les mêmes principes.

L'Etat interviendrait en subvention d'équilibre pour les personnes éligibles au dispositif, licenciées pour motif économique **et ne disposant pas de droit à l'assurance chômage** (c'est le périmètre juridique qui distingue CTP et nouvelle CRP) au nom du principe de solidarité. L'Etat pour ces seuls publics se substituerait ainsi à l'assurance chômage en complément du versement par l'entreprise du préavis chargé pour couvrir les dépenses d'accompagnement, et les dépenses d'allocation et celles afférentes aux primes de retour à l'emploi.

Selon les données provisoires fournies au 16 avril pour l'ensemble de l'année 2009 par la direction de la trésorerie et des finances de Pôle Emploi, le total des **allocations de transitions** professionnelles pour 2009 est de 109,5 M€ auquel **l'Etat contribue pour 30,5M€ soit 28%**.

Pour mémoire selon ces mêmes sources la part recouverte auprès des entreprises est de 33,9%.

La dépense financée par l'Etat pour 2009 relative aux 600 bénéficiaires n'ouvrant pas droit à la contribution de l'UNEDIC est estimée à **4,3M€**

S'ajoutent actuellement à ces dépenses la contribution de l'Etat au financement de la **prime de retour à l'emploi** pour **5,5M€**(100% du total), ainsi que la participation AGIRC ARCO (Retraites complémentaires) pour **1M€ Soit un total de 41,3 M€ pour 2009**.

Un alignement du financement du dispositif unifié sur celui appliqué pour la CRP2, et la prise en charge des allocations pour 5000 bénéficiaires/an (participation entreprise déduite selon ces ratios de gestion) représenterait pour l'Etat une dépense annuelle de 40,3M€(pour 61,1M€ d'allocation servies).

<sup>28</sup> Il s'agit des indemnités capitalisées dans le cadre de la création d'entreprise

<sup>29</sup> Le principe de l'attribution d'une partie du solde des droits à l'ARE a déjà été débattu entre partenaires sociaux

**Recommandation n°33 : Négocier un cadre juridique unifié fusionnant CTP et CRP, en s'assurant du maintien des garanties juridiques et sociales aux meilleures conditions assorties d'un équilibre financier raisonnable, et d'une gouvernance territoriale des moyens mobilisés.**

**c) les conditions de mise en œuvre de l'accompagnement par Pôle Emploi, par des opérateurs associés, et la nécessaire harmonisation de la délivrance de services**

La qualité de l'accompagnement prodigué est un engagement constitutif du contrat entre le bénéficiaire et Pôle Emploi. Pôle Emploi comme l'opérateur de marché associé doivent être tenus à un engagement identique par une assurance qualité garantissant le niveau de prestations délivrées.

L'organisation du recours aux OPP ne doit pas être vue seulement comme un moyen d'absorber la charge de l'opérateur mais doit permettre la structuration d'un marché d'acteurs performants associés à la qualité du contrat relatif au futur dispositif unifié. Les opérateurs doivent être impliqués dans la qualité des services déployés, associés à la vision de son évolution. Une approche pluriannuelle (ex : 5ans au Royaume Uni) et sur des périmètres élargis au plan territorial (inter-régions) doivent permettre une gestion intelligente des ressources affectées et le renforcement de la pluridisciplinarité. Les règles de marché sont ici compatibles avec le mandat de gestion qui pourrait faciliter une gestion déléguée et responsable<sup>30</sup>. Cette formule du mandat de gestion, dans le respect du jeu concurrentiel, doit notamment permettre à l'AFPA de poursuivre auprès de Pôle Emploi son engagement sur ce programme.

**d) La création d'une direction de programme au sein de la DG Pôle Emploi, rattachée directement à son DG, disposant des ressources humaines, budgétaires, et d'un système d'information performant en constitue de toute évidence au regard des constats qui précèdent la première condition.**

Les unités territoriales de délivrance du service devront être rattachées à un cadre hiérarchique dédié, disposant de l'autorité et des budgets nécessaires à l'accomplissement de l'ensemble des actes de gestion. Les fonctions administratives et d'indemnisation devront être intégrées en dotation de moyens suffisants et adaptés. **Le pilotage opérationnel** doit responsabiliser l'ensemble de la chaîne hiérarchique du niveau national au niveau local et permettre grâce à un dialogue de gestion approprié, et à un système d'information et de suivi de parcours adapté, la régulation de l'ensemble des actes concourant à la qualité et la performance des résultats souhaités.

**e) Un protocole méthodologique pour l'accompagnement :** le contenu et l'étendue de l'accompagnement assorti au dispositif unifié doivent capitaliser les meilleures pratiques observées, et tout particulièrement celles observées par la mission au sein des équipes TransitoCTP comme auprès des sites Pôle Emploi les plus performants. Le protocole d'accompagnement ainsi défini constituera l'outil de référence pour rassembler les conseillers et consultants dans un dispositif commun garantissant la qualité de service et la continuité et cohérence des process au bénéficiaire. Il sera élaboré dans le respect des compétences professionnelles de chaque partenaire c'est-à-dire qu'il devra respecter les textes législatifs et conventionnels et veiller aux articulations avec les compétences des collectivités et des partenaires sociaux notamment dans le champ de la formation professionnelle.

Ce protocole permettra d'atteindre **les objectifs suivants :**

- améliorer les prestations professionnelles avec un langage commun, des pratiques identiques, organisation fiable.
- évaluer la qualité de l'accompagnement mobilisé.
- développer et valoriser les compétences des conseillers et consultants.
- garantir un cadre juridique de la pratique
- faire évoluer les pratiques en gestion des ressources humaines.
- promouvoir la fonction de conseiller par sa reconnaissance.

<sup>30</sup> Cf. la note du DG AFPA sur ce point en annexe

Il pourra comprendre le titre et la définition de l'accompagnement, les objectifs ou les résultats escomptés, les publics auxquels il est destiné, le matériel requis, le descriptif précis du déroulement de l'action ou des différentes étapes de la procédure, les risques de défaut de qualité dans l'application du protocole et les précautions éventuelles. Le document devra être synthétique précis concis (clair et formulé en terme d'actions), compris de tous, ordonné et sera validé par des experts. Des audits de performance pourront être diligentés régulièrement pour s'assurer de la qualité et conformité des process.

**Recommandation n°34 :** Impliquer les opérateurs privés dans la qualité des services déployés, les associer à la vision de leur évolution. Une approche pluriannuelle, des périmètres élargis au plan territorial (inter-régions), une gestion déléguée par mandat, permettront une gestion optimale des ressources affectées et le renforcement de la pluridisciplinarité

**Recommandation n°35 :** Créer une direction du programme, rattachée directement au DG Pôle Emploi, disposant des ressources humaines, budgétaires, et d'un système d'information performant. Instaurer pilotage opérationnel et dialogue de performance impliquant l'encadrement sur l'ensemble de la ligne hiérarchique

#### f) le rôle, l'engagement du FPSPP et des OPCA, et le partenariat territorial

[266] Dans leur Accord National Interprofessionnel du 5 octobre 2009, les organisations représentatives d'employeurs et de salariés au niveau national et interprofessionnel sont convenues d'amplifier les actions au bénéfice des salariés et des demandeurs d'emploi dont le déficit de formation fragilise leur entrée, leur maintien, leur évolution ou leur retour dans un emploi. Par accord du 09/01/10 portant sur l'affectation des ressources du Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels (FPSPP)(conformément à l'article L.6332-21 5ième et 6ième alinéas du code du travail) les partenaires sociaux ont souhaité prolonger pour 2010 le dispositif exceptionnel de formation professionnelle au bénéfice des actifs, salariés ou demandeurs d'emploi et des entreprises particulièrement affectées par la crise économique et financière, conclu le 21 avril 2009 entre le FUP et l'Etat<sup>31</sup>. Il s'agit de favoriser le financement des actions de formation mises en œuvre dans le cadre de la Convention de Reclassement Personnalisé (CRP) et du Contrat de Transition Professionnelle (CTP). Le cofinancement du FPSPP portera sur la prise en charge des coûts pédagogiques et des éventuels frais annexes relatifs à la mise en œuvre de ces formations. Ce mode de financement impliquant les OPCA dans la prise en charge des besoins de formation afférents au dispositif unifié (que la mission propose de dénommer contrat de transition et de continuité professionnelle) doit être consolidé et articulé au FPSPP. Sa gestion, qui soulève des interrogations constantes relatives à la recherche de l'OPCA compétent pour l'entreprise ayant procédé au licenciement, pourrait être facilitée par un mandat de gestion confié aux OPCA présents dans les territoires, capables de gérer un volume de dossiers significatifs et de faciliter l'interfaçage dans chaque région avec Pôle Emploi.

[267] Afin de simplifier cette gestion la mission propose qu'un seuil minimum de dossiers (1000<sup>32</sup>) soit fixé pour assurer dans le cadre du dispositif unifié la gestion directe pour la branche, ou par délégation pour les autres, des engagements de formation. A défaut d'un tel système de subrogation, une obligation de transmission à l'OPCA compétent par l'OPCA destinataire à tort d'un dossier devra être instituée (cf. recommandation n° 29 déjà formulée sur ces points).

<sup>31</sup> 70 M€ ont été provisionnés à cet effet dont la moitié en en concours du FSE. Les OPCA interprofessionnels et le FSE se sont engagés pour 20M€ pour le CTP en 2009 et 2010 (cf. tableau n° 24)

<sup>32</sup> Ce seuil pourrait être fixé par les partenaires sociaux dans un cadre pluriannuel

- [268] La question essentielle de la continuité des parcours de formation, au delà du terme du dispositif unifié appelle des postures de gestion souples et multiformes. Les partenaires sociaux, tout en acceptant le principe d'une continuité de financement<sup>33</sup> ont en effet rappelé à la mission que les Régions et Pôle Emploi disposaient des compétences de droit commun qui ouvraient aux bénéficiaires un droit à la prise en charge de leur parcours de formation (les parcours se poursuivent actuellement au delà du terme des 12 mois sous statut de DELD).
- [269] Le contrat de plan régional des formations (CPRDF) disposé par la loi du 24/11/09 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie devra permettre de définir les règles de gestion entre financeurs permettant de résoudre cette importante question. La pratique des comités de financeurs observée par la mission favorise non seulement la recherche coordonnée de solutions mais également la mobilisation concertée avec les organismes de formation de solutions permettant de répondre aux besoins de prestations personnalisées dans des délais compatibles avec la dynamique recherchée.
- [270] La gouvernance et la mobilisation des partenariats territoriaux devra par ailleurs être déclinée au niveau départemental (Préfets), et associer les partenaires sociaux et collectivités au sein des CCREFP sous l'égide des Préfets de régions. **Le pilotage territorial** par l'Etat et les partenaires sociaux<sup>34</sup> s'avère indispensable à la cohésion et réactivité recherchées par les représentants des salariés, et élus dans les bassins d'emploi connaissant des fermetures ou restructurations d'entreprises. La mobilisation des acteurs, informations, et moyens qu'il favorise, le rôle des Préfets auprès des porteurs d'initiatives de développement, conditionneront le succès du déploiement du dispositif, comme en témoignent les pratiques observées au profit de la coordination avec les acteurs du développement et de la revitalisation économique dans les sites CTP auprès des Préfets de Région et de Département. De même les moyens mobilisés par Pôle Emploi, notamment en matière de formation et de prestations, doivent ils être présentés à l'approbation territoriale des instances paritaires régionales, afin de renforcer la cohérence de ces actions avec les politiques par ailleurs mises en œuvre par les OPCA.
- [271] La gouvernance actuelle du programme assurée par le Ministre et les partenaires sociaux dans un comité national de pilotage qui associe également les représentants des collectivités, sera utilement prolongée au plan territorial par des instances de pilotage de proximité.

**Recommandation n°36 :** **S'assurer de la continuité des parcours et de la coordination à cet effet au plan territorial des financements de formation en impliquant les OPCA, les Régions, l'Etat et Pôle Emploi. Réunir les instances de pilotage au niveau territorial approprié. Consulter les instances paritaires régionales sur la définition et mise en œuvre des actions de formation et prestations par Pôle Emploi**

#### **6.2.2. Quelques perspectives en vue d'un élargissement de ces formes d'accompagnement à d'autres publics**

- [272] Cette question est en définitive partagée par l'ensemble des partenaires sociaux, au regard des attentes qu'ils expriment vis-à-vis de Pôle Emploi, et des services qu'ils souhaitent voir délivrés aux usagers demandeurs d'emplois comme entrepreneurs.
- [273] La question de l'élargissement aux salariés précaires (en fin de CDD et fin de CTT) a donné lieu comme mentionné ci-dessus à un accord de la part des partenaires sociaux, et l'acceptation du principe d'une expérimentation dans 4 à 6 bassins d'emploi (dont les modalités ont été définies avec les partenaires sociaux, la DGEFP et la DG Pôle Emploi pour 150 bénéficiaires par bassin).

<sup>33</sup> Une délibération favorable à ce principe a été adoptée le 01/04/10 par le bureau exécutif du FPSPP

<sup>34</sup> Rappel de la recommandation n° 21 sur ce point



- [274] La mission a pu également s'entretenir à l'occasion de ses déplacements en régions avec les responsables territoriaux et régionaux de Pôle Emploi des conditions dans lesquelles la délivrance de services pouvait être ajustée au plus près des besoins des usagers.
- [275] La mission relève au passage que cette question est centrale pour les ajustements de l'offre de service de Pôle Emploi et suppose le développement en son sein d'une forte compétence sur les dispositifs CTP CRP dont la transférabilité<sup>35</sup> méthodologique est avérée.
- [276] Si la question de la taille des portefeuilles confiés aux conseillers est importante au regard d'un accompagnement élargi à d'autres publics, elle n'éteint pas la question d'une conception de l'organisation des services, répondant mieux à des besoins diversifiés<sup>36</sup>. Ainsi les travaux d'évaluation conduits par la DARES, l'IGAS et d'autres observateurs qualifiés sur les dispositifs de reclassement et l'analyse des modalités de retour à l'emploi, ont acté le fait qu'une proportion d'environ un tiers des publics en demande d'emploi retrouvent un emploi dans un délai de 3 mois, sans besoin d'un accompagnement soutenu. Par contre ces publics présentant un socio-type « autonome » ont besoin de trouver auprès des services publics ou d'opérateurs spécialisés, des informations expertes et utiles à la construction de leurs stratégies personnelles de retour à l'emploi et de formation (il peut s'agir de VAE, certification, mise à jour des connaissances sur tel ou tel logiciel...)<sup>37</sup>. De même l'entrepreneur attend de Pôle Emploi une aide à la sélection de personnes à la recherche d'un emploi, disposant des qualités et du profil adapté... **Se pose ainsi la question de la diversification des niveaux de services et leur adaptation à la nature des publics auxquels Pôle Emploi s'adresse.**
- [277] **Les méthodes mobilisées par Pôle Emploi pour l'accompagnement des publics licenciés pour motif économique sont par nature transposables** à d'autres publics, jeunes, adultes, jeunes ou adultes handicapés, personnes en difficultés sociales à la recherche d'un emploi, et les partenaires sociaux ont parfaitement compris au regard des constats opérés par la mission l'intérêt de ces méthodes pour mieux répondre aux besoins de notre économie et de nos concitoyens.
- [278] Quelques hypothèses chiffrées permettront d'éclairer le débat : pour une cible de bénéficiaires estimée à 500 000 personnes et un portefeuille de 50 bénéficiaires par conseiller, un accompagnement renforcé, sur une période moyenne de 8 mois, mobilise 6000 postes, charge brute qui ne tient compte ni des effets de substitution ni de gains de productivité progressifs à attendre d'une organisation des services plus différenciée en fonction des attentes et du degré d'autonomie des usagers. L'accompagnement formation peut être estimé à 2 milliards d'euros (hypothèse haute, par extrapolation des données CTP, qui pourrait être d'autant plus à minorer que cette cible élargie comporterait un moindre part de reconversions d'un secteur ou d'un métier à l'autre). En tout état de cause ces hypothèses mériteraient d'être établies de façon globale et interactive au regard de l'ensemble des services attendus dans les unités territoriales de Pôle Emploi. Il s'agit de vérifier à effectifs constant comment transférer des charges par une organisation plus différenciée et de remettre en question les modes de fonctionnement actuels consommateurs de temps et apportant peu d'effets du point de vue du retour à l'emploi. Le service aux nouveaux publics pourrait être délivré en intra ou en partie confié à un opérateur de marché associé, selon les configurations territoriales et charges d'activité. Les données susvisées ne constituent que des esquisses permettant d'éclairer le débat public sur les effets induits sur les dépenses de formation par un tel repositionnement de l'accompagnement.

<sup>35</sup> Pôle Emploi est associé comme la mission l'a énoncé plus haut depuis 2006 à l'expérimentation du CTP.

Cette implication a effectivement facilité la mise en œuvre du dispositif sur les nouveaux sites

<sup>36</sup> La mission se réfère également aux hypothèses tracées par le rapport IGAS (JM Boulanger avril 2008) relatif à la préparation de la convention tripartite Etat Unedic et la nouvelle institution créée par la loi du 13 février 2008.

<sup>37</sup> On observe des organisations performantes dans les FONGECIF pour partie des publics qui préparent de façon autonomes un projet de congé individuel de formation (cf. rapport IGAS « L'évaluation du service rendu aux usagers par les FAF, OPCA et FONGECIF » avril 2008).

Tableau 25 : Esquisses physiques et financières pour un accompagnement étendu à d'autres publics

Hypothèses de suivi à 8 mois pour un programme d'appui renforcé à l'employabilité et au retour à l'emploi						ressources actuellement affectées à la formation des DE	
Colonne1	Colonne2	Colonne3	Colonne4	Colonne5	Colonne6		
Nombre	Portefeuille 40	Portefeuille 50	Formation *			Régions	2,5 M€
	nb conseillers	nb conseillers				Pole Emploi	0,6 M€
500000	8 250	6600	2 M€			FPSP	0,9 quel niveau de contribution pour les D
1 000 000	16500	13200	4 M€				
* 4000€/unité		Les agences mobilisent 36000 agents soit 76,5% des ressources humaines de Pole Emploi					
<b>synoptique schématique global des services délivrés en Agences Pole Emploi</b>							
plateformes tel sites et serveurs	ateliers evaluations	équipes professionnelles	inscription indemnisation			CTP-CRP	Cap vers l'entreprise
offre de service en ligne	PFV, MRS...	MRS	mise en rela offre			<b>Nouveaux publics cibles</b>	<b>proposés</b>

*Schéma mission IGAS : ces hypothèses mériteraient d'être établies de façon globale et interactive au regard de l'ensemble des services attendus dans les unités territoriales de Pôle Emploi. Il s'agit de vérifier à effectifs constant comment transférer des charges par une organisation plus différenciée et de remettre en question les modes de fonctionnement actuels consommateurs de temps et apportant peu d'effets du point de vue du retour à l'emploi. Le service aux nouveaux publics pourrait être délivré en intra ou en partie confié à un opérateur de marché associé, selon les configurations territoriales et charges d'activité. **Les données susvisées ne constituent que des esquisses permettant d'éclairer le débat public sur les effets induits sur les dépenses de formation par un tel repositionnement de l'accompagnement**<sup>38</sup>.*

[279] L'accompagnement différencié des demandeurs d'emploi ne relève pas exclusivement de choix d'organisation, somme toute possible au regard des éléments de raisonnement qui précèdent, mais plutôt de choix conceptuels de politique publique qui relèvent de la décision des partenaires sociaux et du Gouvernement. La mission récemment confiée à Henri ROUILLEAULT sur ces points par le Secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi et le Secrétaire d'Etat chargé de la Prospective et du développement de l'économie numérique pourra contribuer à éclairer de tels choix.

<sup>38</sup> Hypothèses bâties selon les données mentionnées au rapport IGAS Avril 2008 MA Dumesnil Dubuisson- O .Toche) relatif à la préparation de la fusion des réseaux ANPE et ASSEDIC

## Conclusion

- [280] Les dispositifs CTP et CRP contribuent aux continuités professionnelles que les partenaires sociaux et le Gouvernement ont souhaité proposer aux salariés privés d'emploi pour motif économique. La pertinence de la sécurisation statutaire, financière et de construction des parcours de transition, comme de la personnalisation de l'accompagnement et de la mobilisation de l'effort de formation sont confirmés tant par les éléments recueillis par la mission auprès de l'ensemble des acteurs concernés que par les bénéficiaires qui ont répondu à l'enquête diligentée à cet effet. Cette approche systémique de l'accompagnement contribue au retour durable à l'emploi, en donnant à chaque bénéficiaire les moyens d'accroître son niveau d'employabilité, d'élever si nécessaire son niveau de compétences et s'inscrire dans une meilleure adéquation au territoire de vie qu'il s'est choisi. La reprise de l'emploi ou la création d'activité s'inscrivent dans les opportunités qui se présentent dans le « moment de transition » traversé par les bénéficiaires. Comme le souligne une étude relative aux cellules de reclassement rapportée en janvier 2010 auprès du Conseil Economique et social par Mme Marcelle Ramonet : « la problématique du reclassement doit s'inscrire dans une approche plus globale de la sécurisation des parcours professionnels, dont la gestion des transitions professionnelles et la mobilisation des outils de formation constituent des éléments clés ...il est nécessaire de repenser les démarches de reclassement et de reconversion, non comme des accidents ou ruptures de parcours, mais comme des transitions professionnelles devant s'appuyer sur un continuum de compétences, d'expériences diverses et de formation professionnelle ».
- [281] Ces dispositifs présentent des marges de progrès pour atteindre l'ensemble des objectifs visés. Est soulignée l'importance des méthodes et connaissances qui contribuent au retour à l'emploi comme celle des process d'orientation dont la pertinence dépasse le cadre strict de ce programme. Ces investissements sur la connaissance fine du marché de l'emploi et la définition de projets réalistes seront utiles pour conforter et faire progresser le fonctionnement du marché de l'emploi dans notre pays. Le pilotage opérationnel et la professionnalisation des conseillers restent à structurer, notamment pour la CRP. La mission préconise la définition d'un protocole méthodologique engageant au moyen d'une assurance qualité Pôle Emploi et les opérateurs de marché, l'ensemble des conseillers et consultants et leur encadrement, en capitalisant les meilleures pratiques professionnelles observées et notamment l'expérience acquise par la filiale de l'AFPA TransitioCTP. Pôle Emploi doit se doter d'une ligne managériale dédiée à ces dispositifs et engagée auprès du Directeur Général par un pilotage de performance et un dialogue de gestion constant avec les équipes. La mise en œuvre d'un système d'information à la hauteur des enjeux de ce programme d'accompagnement des salariés licenciés pour motif économique est une nécessité impérieuse. Son absence compromet gravement la qualité du suivi et aucun pilotage qualitatif ne peut être assuré aujourd'hui au niveau national.
- [282] L'investissement des OPCA et du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels contribue de façon décisive à la qualité des efforts de formation mobilisés, comme à l'enrichissement de la connaissance par Pôle Emploi au niveau local des secteurs professionnels et des organismes de formation. La participation et le niveau d'engagement des Régions ainsi que celle de Pôle Emploi sont indispensables à la qualité de ces process au regard pour les premières de leurs compétences dans le champ du développement économique et celui de la formation professionnelle, pour le second de ses compétences relatives à l'emploi. Cette coordination entre l'Etat, les OPCA, Pôle Emploi, et les Régions contribuera à la cohérence territoriale propice à la continuité des parcours et la mobilisation de l'appareil de formation.

- [283] L'analyse financière démontre que l'équilibre d'exploitation (hors dotation budgétaire) peut être approché sans modifier sensiblement la contribution du régime d'assurance chômage, en rationalisant certaines dépenses de fonctionnement et en reconsidérant les contributions des financeurs selon les bornages juridiques qu'ils souhaiteront retenir. La mission propose de supprimer à cet effet la règle de gestion dite des jours de carence afin de faire coïncider le premier jour de paiement de l'allocation et celui du versement de l'ARE par l'UNEDIC, souligne le cout élevé de la prime de retour à l'emploi, et propose d'en modifier les modes de prise en charge.
- [284] La maîtrise de cet équilibre devra accompagner l'unification de ces dispositifs. L'opinion des partenaires sociaux à l'égard du CTP a sensiblement évolué avec la montée en puissance de l'expérimentation. Le processus d'accompagnement du CTP et de la nouvelle CRP retient l'intérêt de tous, et les divergences éventuelles ne sont exprimées essentiellement qu'autour de l'équilibre des contributions requises des divers financeurs.
- [285] La mission propose la substitution au CTP et à la Convention de reclassement Personnalisée, d'un **contrat de continuité et de transition professionnelles** assorti de droits et obligations. Ce contrat s'inspirerait dans un cadre juridique rénové et mieux équilibré financièrement, des dispositions les plus efficaces que la mission s'est attachée à mettre en évidence. Son pilotage devra associer au plus près du terrain les Préfets et partenaires sociaux. L'unification des dispositifs CTP et CRP nécessitera de reconsidérer le portage global du dispositif et sa gouvernance en réaffirmant la notion du contrat qui sous-tend la valeur de ses engagements. Les partenaires sociaux et le Gouvernement doivent pouvoir s'assurer dans ce cadre de la conformité des objectifs et des moyens mobilisés par l'ensemble des opérateurs chargés de cet accompagnement spécifique dédié à la sécurisation de parcours professionnels (Pôle Emploi, l'AFPA et les opérateurs qualifiés) en fonction des finalités poursuivies.
- [286] Enfin la prise en compte des méthodes d'accompagnement expérimentée dans le CTP, par un processus spécifique ouvert à des demandeurs d'emploi tel qu'évoqué par les confédérations syndicales paraît constituer un objectif pertinent et réaliste, sous réserve de reconsidérer dans leur globalité comme y avait invité le rapport Boulanger, les finalités et services poursuivis par Pôle Emploi.
- [287] Cette évaluation est par nature limitée à la fois dans certains constats opérés comme dans les analyses corollaires qui n'ont pu être conduites avec un recul temporel suffisant. La sécurisation des parcours professionnels a trouvé dans le cadre du Contrat de Transition Professionnelle et de la nouvelle convention de reclassement personnalisée une traduction concrète dont l'ensemble des effets mériteront d'être évalués dans quelques mois sur la durabilité de leurs résultats.

Philippe DOLE

## Principales recommandations de la mission

N°	Recommandation	Autorité responsable	Echéance
<b>Optimiser les process d'accompagnement</b>			
1	Les prestations externes et les entretiens doivent donner lieu à des conclusions formalisées d'un entretien à l'autre dans le plan d'actions concertées (CTP) ou le PARP (CRP)	Pôle emploi	immédiat
2	Ajuster sans délai les effectifs affectés à l'accompagnement CRP lorsque ceux-ci sont supérieurs au ratio défini. Procéder aux actions compensatrices de récupération auprès des publics concernés par les déficiences originelles	Pôle emploi	immédiat
3	Il est proposé aux partenaires sociaux d'autoriser les salariés qui n'ont pas été informés du dispositif CRP à accéder au dispositif dès leur inscription auprès de Pôle Emploi	Partenaires sociaux	
4	Développer en coordination avec les DIRECCTE l'information la plus adaptée en direction des salariés (Inspection du travail, service de renseignement, conseillers de salariés), une veille partagée des flux de sortie d'emplois, et un usage optimisé des fonds de formation mobilisés dans les PSE.	DGEFP Pôle emploi	Septembre 2010
5	Approfondir la connaissance du marché de l'Emploi, des mobilités professionnelles et de l'évolution du contour des métiers par une analyse des DPAE et DADS, et par une observation territoriale des métiers et activités en mobilisant le concours des partenaires (DIRECCTE, OREF, Régions, OPCA et FONGECIF, AFPA). Saisir à cet effet l'opportunité de l'intégration des psychologues du travail au sein de Pôle Emploi.	DGEFP Pôle emploi OPCA	Fin 2010
6	Faciliter la définition des projets professionnels et élargir l'exploration des possibles au moyen d'outils d'aide à la recherche, tels ceux dont sont dotés les FONGECIF et les MIFE et organismes disposant du label de la cité des métiers...Mobiliser les prestations Appui au projet de reconversion( APR) et bilan à mi-carrière( BMC) auprès de l'AFPA.	Pôle emploi	Septembre 2010
7	Réserver la mobilisation des crédits dédiés aux cellules de reclassement à des situations exceptionnelles (à la décision de la DGEFP) aux seuls cas pour lesquels les moyens mobilisés en accompagnement CRP s'avèrent insuffisants. Articuler la négociation des PSE en appui	DGEFP	Septembre 2010
8	Assurer la délivrance de services dans des locaux dédiés et procéder à des restitutions régulières et circonstanciées au plan territorial	Pôle emploi	Septembre 2010
9	Repréciser pour la CRP les règles juridiques et mettre en œuvre une règle de gestion des avertissements et exclusions.	Pôle emploi	immédiat

10	Accroître et optimiser la prospection, les opportunités de relations entreprises, et la prospection active de type ROC. Développer l'usage des périodes d'activités rémunérées en entreprises, et intégrer ces objectifs dans un dialogue de gestion et de performance.	Pôle emploi	Septembre 2010
11	Inciter pour la CRP à la reprise d'activité même partielle en permettant un cumul de l'ASR et de la rémunération dans la limite de l'ASR garantie. Repréciser pour le CTP les règles d'application de l'IDR en cas de reprise d'emploi à temps partiel.	Pôle emploi DGEFP	immédiat
12	Poursuivre avec le concours des Préfets la généralisation d'accords de partenariat avec les départements permettant de façon préventive l'accompagnement social des publics présentant des difficultés et fragilités sociales.	Pôle emploi DGEFP	Septembre 2010
13	Associer régulièrement les conseillers de l'OPP aux réunions d'équipe afin d'harmoniser et enrichir l'offre de service délivrée globalement. La coordination établie entre Pôle Emploi et l'OPP doit permettre de s'assurer de la mise en œuvre de parcours de reconversion lorsque la situation du bénéficiaire s'y prête, et d'un examen conjoint des cohortes suivies.	Pôle emploi	Septembre 2010
14	Simplifier la chaîne de gestion des mesures et aides mises en œuvre sur demande de l'OPP (la réactivité doit être équivalente à celle dont doivent pouvoir disposer les conseillers de Pôle Emploi).	Pôle emploi	Septembre 2010
<b>Mobiliser l'effort de formation</b>			
15	Adopter dans l'immédiat au plan local des solutions permettant l'usage du dispositif de formation géré par Pôle Emploi, sans préjudice des assouplissements susceptibles d'être apportés au plan national.	Pôle emploi	immédiat
16	Garantir la continuité des parcours en permettant leur prise en charge par les OPCA, en adaptant les règles de gestion par Pôle Emploi de ses propres marchés de formation, et en généralisant la participation des Régions à cet objectif.	Pôle emploi DGEFP Régions OPCA	Fin 2010
17	Inciter les organismes de formation à la plus grande réactivité pour une prise en charge individualisée de parcours et la rapidité d'accès en formation : organiser avec le concours des OPCA, des DIRECCTE, des Régions, les conditions permettant d'obtenir des délais tendant à ne pas dépasser 1 mois pour l'accès à la formation.	Pôle emploi DGEFP Régions OPCA	Fin 2010
18	Accroître l'effort de formation pour les CTP et la CRP (engagé encore de façon très inégale selon les sites) dans sa dimension développement des compétences. S'assurer avec les chefs de projets et les partenaires financeurs de la mise en œuvre adaptées des solutions.	Pôle emploi	Septembre 2010
19	Systematiser l'information relative à la création et reprise, et inventorier les réseaux et services concourant à la création et reprise d'entreprises (qui fait quoi)	Pôle emploi DGEFP	Septembre 2010

<b>Management et gouvernance</b>			
20	Les équipes CRP devront être managées dans chaque bassin d'emploi par un cadre de proximité qui disposera d'une définition de fonctions similaire à celle des chefs de projets CTP.	Pôle emploi	Septembre 2010
21	Les Préfets, partenaires sociaux et élus doivent être impliqués dans le pilotage au plan territorial des deux dispositifs, et un effort de communication sur le dispositif CRP comme sur le dispositif CTP et l'accompagnement qu'ils prodiguent doit être déployé à cet effet.	Pôle emploi DGEFP	Septembre 2010
22	Développer la coordination entre financeurs (Etat, OPCA, Pôle Emploi, Régions) pour une cohérence territoriale propice à la continuité des parcours et la mobilisation de l'appareil de formation (l'engagement de l'ensemble des régions est indispensable au regard de leurs compétences économiques et de formation professionnelle et notamment quant à la continuité des parcours longs de formation et de reconversion).	Pôle emploi DGEFP	Septembre 2010
23	Nommer (auprès des directeurs territoriaux de Pôle Emploi) des cadres de proximité responsables et animateurs des programmes CTP et CRP. Introduire ces programmes dans le dialogue de performance et préciser les niveaux de responsabilité de la ligne hiérarchique (du niveau national au niveau local) vis-à-vis des résultats attendus	Pôle emploi	Septembre 2010
<b>Ressources humaines et système d'information</b>			
24	S'assurer d'un nombre de conseillers indemnisation suffisant et de leur formation.	Pôle emploi	Septembre 2010
25	Reconsidérer la gestion des ressources humaines affectées, équilibrer la relation avec les OPP et stabiliser les équipes et leurs managers dans la durée. Equilibrer les charges en personnels titulaires, et OPP et s'assurer d'une proportion raisonnable de conseillers (ou consultants) non titulaires.	Pôle emploi	Septembre 2010
26	Déployer les actions de formation et professionnalisation des conseillers et cadres affectés a ces dispositifs	Pôle emploi	Septembre 2010
27	Doter Pôle Emploi des outils permettant aux équipes d'effectuer le suivi des parcours et un pilotage rigoureux. Reprendre les historiques pour qualifier les sorties du dispositif. Le Système d'information doit impérativement être adapté à ces objectifs et les initiatives efficaces observées dans deux sites sur ce point capitalisées.	Pôle emploi	Septembre 2010
<b>Le financement des dispositifs</b>			
28	Simplifier les circuits financiers en ajustant la gestion de TransitioCTP sur celle pratiquée par Pôle Emploi, permettant l'actualisation « au fil de l'eau » des situations des bénéficiaires, et la réservation des avances aux cas exceptionnels.	DGEFP TransitioCTP Pôle emploi	Septembre 2010
29	Coordonner l'intervention des OPCA (dont le nombre de partenaires associés est annoncé croissant), s'assurer de la mise en œuvre d'une procédure unique de gestion des projets, et définir les règles de gestion entre financeurs pour garantir	Pôle emploi DGEFP FPSSP OPCA	Septembre 2010

	la continuité des parcours de formation		
<b>Perspectives et propositions</b>			
30	Mettre en cohérence les règles relatives à la portabilité du DIF et les dispositions existantes relatives à la mise en œuvre de la CRP, du CTP, telles que définies par les accords spécifiques et la loi.	DGEFP FPSSP OPCA	Fin 2010
31	Réserver la mise en œuvre de cellules de classement (dans le cas des licenciements prononcés par des entreprises de – 1000 salariés) à des situations d'exception	Partenaires sociaux	
32	Généraliser un protocole méthodologique garantissant le niveau de prestations délivrées par Pôle Emploi comme par l'opérateur de marché ; les associer dans un engagement identique par une assurance qualité. La qualité de l'accompagnement prodigué est en effet un engagement constitutif du contrat entre le bénéficiaire et Pôle Emploi.	Pôle emploi	Fin 2010
33	Négocier un cadre juridique unifié, fusionnant CTP et CRP, en s'assurant du maintien des garanties juridiques et sociales aux meilleures conditions assorties d'un équilibre financier raisonnable, et d'une gouvernance territoriale des moyens mobilisés	Partenaires sociaux	
34	Impliquer les opérateurs privés dans la qualité des services déployés, les associer à la vision de leur évolution. Une approche pluriannuelle, des périmètres élargis au plan territorial (inter-régions), une gestion déléguée par mandat, permettront une gestion optimale des ressources affectées et le renforcement de la pluridisciplinarité	Pôle emploi	Fin 2010
35	Créer une direction du programme, rattachée directement au DG Pôle Emploi, disposant des ressources humaines, budgétaires, et d'un système d'information performant. Instaurer pilotage opérationnel et dialogue de performance impliquant l'encadrement sur l'ensemble de la ligne hiérarchique	Pôle emploi	Septembre 2010
36	S'assurer de la continuité des parcours et de la coordination à cet effet au plan territorial des financements de formation en impliquant les OPCA, les Régions, l'Etat et Pôle Emploi. Réunir les instances de pilotage au niveau territorial approprié. Consulter les instances paritaires régionales sur la définition et mise en œuvre des actions de formation et prestations par Pôle Emploi.	Pôle emploi DGEFP Régions OPCA Partenaires sociaux	



# Lettre de mission



Inspection Générale Des Affaires Sociales
27 NOV. 2009
N° 555

Paris, le 24 NOV. 2009

Le Secrétaire d'Etat  
chargé de l'emploi

à

Monsieur Pierre BOISSIER  
Chef de l'Inspection générale  
des affaires sociales

**Objet : développement du contrat de transition professionnelle et mise en œuvre de la nouvelle convention de reclassement personnalisé.**

Dans le cadre de la sécurisation des parcours professionnels, le Président de la République a décidé d'étendre à de nouveaux bassins d'emploi le contrat de transition professionnelle (CTP) expérimenté depuis avril 2006 dans sept puis vingt-cinq bassins d'emploi. Ce contrat institue un accompagnement personnalisé et renforcé des salariés licenciés pour motif économique dans les entreprises de moins de 1000 salariés et les entreprises en redressement ou liquidation judiciaire. Quarante bassins d'emplois particulièrement concernés par des destructions d'emplois sont susceptibles désormais de bénéficier du CTP.

Par ailleurs les partenaires sociaux ont renégocié dans le cadre de l'Assurance Chômage la convention de reclassement personnalisé (CRP) entrée en vigueur en juin 2005, en réaménageant le mode d'accompagnement et le niveau de l'allocation de remplacement dans des conditions voisines du CTP. Ce dispositif, qui concerne l'ensemble des salariés privés d'emploi pour motif économique dans les entreprises de moins de 1000 salariés en France, se rapproche ainsi du CTP comme le Président de la République l'a souhaité lors de son déplacement à Valenciennes le 25 Novembre 2008.

L'extension du CTP à de nouveaux bassins d'emploi, comme la mise en œuvre de la nouvelle CRP sont confiés à Pôle Emploi, et l'IGAS a effectué une première mission d'appui au développement de ce dispositif pour laquelle vous m'avez rendu un rapport d'étape au mois d'Avout dernier.

A ce titre je vous demande de prolonger ces travaux, en liaison avec le Délégué Général à l'Emploi et à la formation professionnelle, le Directeur Général de Pôle Emploi, le Directeur Général de l'AFPA, les Préfets et services déconcentrés compétents.

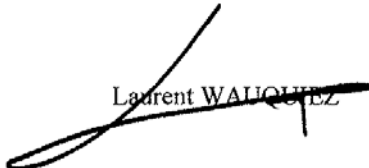
Cette seconde phase de la mission devra en particulier prendre en compte les objectifs suivants :

- appui à la préparation des nouveaux bassins CTP et à l'animation territoriale des deux dispositifs en liaison avec les Préfets, DDTEFP, OPCA et acteurs territoriaux, équipes locales de Pole Emploi, de Transitio CTP et leurs opérateurs associés ;
- évaluation chemin faisant de la mise œuvre du CTP et de la CRP, afin de faciliter la régulation, le pilotage, et la mesure d'impact de ces dispositifs, en veillant aux conditions de mise en œuvre des préconisations de votre rapport ;
- conseil dans la préparation des évolutions à venir relatives aux dispositifs CTP et CRP, et à l'accompagnement expérimental des CDD et CTT sur les bassins CTP.

La mission s'attachera à faciliter la mobilisation nationale et territoriale des OPCA, réseaux consulaires, maisons de l'emploi et collectivités territoriales concernés, et toute contribution utile à la réussite de ces dispositifs de reclassement et reconversion professionnels.

L'inspecteur que vous désignerez devra assurer une veille sur l'évolution du dispositif jusqu'à la fin de l'année ; il débutera sa mission à compter du 1er janvier. Celle-ci s'achèvera le 31 mars, date à laquelle un rapport de bilan et de propositions devra m'être remis.

*Très cordialement*

  
Laurent WAUQUIEZ

## Liste des personnes rencontrées

### Au plan national

#### Cabinet du Secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi

Fabrice ROBERT, Directeur adjoint de cabinet  
Alexandre GUYOT, Conseiller  
Nicolas PINAULT, Conseiller

#### DGEFP

Isabelle EYNAUD CHEVALIER DGEFP Chef de Service  
Jean-François ROBINET Sous directeur  
Isabelle PAVIS Chef de la mission FNE  
Nadine RICHARD Chef de mission adjointe  
Yves RANCON Chargé de mission

#### DARES

Antoine MAGNIER Directeur  
Sylvie LE MINEZ responsable sectorielle études emploi

#### PÔLE EMPLOI

Christian CHARPY Directeur Général  
Carine CHEVRIER directrice cabinet  
Alain CAZEUNEUVE chargé de mission auprès du DG  
Bruno LUCAS DGA services clients partenariats  
Daniel URBANI DGA Systèmes d'information  
Pascal DEVIEILLETOILE Responsable développement  
Serge LEMAITRE directeur services clients  
Marc PICQUETTE directeur formation  
Catherine BEAUVOIS adjointe  
Pierre CAVARD directeur Contrôle de Gestion  
Stéphane DUCATEZ responsable études  
Annie GAUVIN directrice Evaluation et affaires internationales  
Jean Christophe BONNIN responsables études  
François AVENTUR chargé de mission  
Françoise INIZAN directrice adjointe Ressources Humaines  
Juliana HABIDOS chef du département formation (RH)  
Sandrine HERVE chef de projet national CTP- CRP  
Vinoli DELAMOURD chargé de mission

#### AFPA

Philippe CAILA Directeur Général  
Catherine BJORNSEN-LANDEN Directrice d'AFPA Transition  
Christian VALENZA Directeur Régional de Franche Comté, pilote national pour l'AFPA du CTP  
Annie VERNET Chef de projet national CTP  
Denis JEGOU Gérant de la filiale(AFPA) TransitioCTP

**Partenaires sociaux**

Jean- François PILLIARD Directeur Général UIMM, responsable de la commission protection sociale pour le MEDEF

Francis DACOSTA président de la CPNFP et du FPSPP

Alain DRUELLES chef du service formation professionnelle continue MEDEF

Jean François VEYSSET vice Président CGPME

Pierre BURBAN Directeur Général UPA

Marjorie LEHELLE UPA

Gabrielle SIMON Secrétaire Générale adjointe CFTC

Maurad RAHBI secrétaire confédéral CGT

Christian LAROSE Vice Président du Conseil économique, social et environnemental

Christian JANIN secrétaire confédéral CFDT

Jean-Luc GUEUDET CFDT

Patricia FERRAND CFDT

Stéphane LARDY secrétaire confédéral CGT FO

Alain LECANU CGC

**Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP)**

Bernard ABEILLE Directeur

Vincent CAPUTO responsable mission animation

**Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA)****AGEFOS PME**

Philippe ROSAY Président

Jean Philippe LEROY Vice Président

Francis PETEL Président de commission formation

Yves DERAÏL Vice Président

Joël RUIZ Directeur Général

Valérie SORT Déléguée veille stratégique

Olivia DA SILVA Déléguée à l'action territoriale

Philippe DELON chargé de mission

**OPCALIA**

Francis DACOSTA Président

Bernard THUILLIER représentant CFDT

Yves HINNEQUINT Directeur Général

Vincent GRAULET Directeur prospective

Dominique LECCIA chargée de mission

**AGEFAFORIA**

Jean Marie MARX Directeur Général

Véronique De BALINCOURT

**FORCO**

Régis BACCI Directeur

**OPCAIM**

Stéphanie LAGALLE BARANES Directrice  
Carole MARIGAULT Adjointe

**OPCA BAT et TP**

François FALISE Directeur de la formation

**OPCA CGM**

Bernard TRICHOT Directeur

**PLASTIFAF**

Christian PINCON Directeur

**FAF TT**

Jacques SOLOVIEFF Directeur

**Membres de l'Instance d'orientation de l'évaluation**

Gérard CHERPION Président  
Alain DRUELLES MEDEF  
Francis PETEL CGPME  
Jean Philippe LEROY CFE CGC  
Bernard THUILLIER CFDT  
Isabelle PAVIS DGEFP  
Yves RANCON DGEFP  
Sylvie LE MINEZ DARES  
Valérie SORT AGEFOS-PME  
Olivia DA COSTA AGEFOS-PME  
Vincent GRAULET OPCALIA  
Dominique LECCIA OPCALIA  
Alain CAZEUNEUVE DG Pôle Emploi  
Sandrine HERVE DG Pôle Emploi  
Christian VALENZA DG AFPA  
Philippe DOLE IGAS

**Rencontres territoriales****BOUCHES DU RHONE (CTP Etang de Berre, CRP Marseille)**

Pierre PELADAN DR adjoint Pôle Emploi, Françoise MASSONI animation des réseaux, Christine BUGLIANI directrice territoriale, Frédéric NIOLA directeur site dédié, Angélique RICORDEL Chef de projet CTP, Natacha GAMBİ référente formation AFPA, Sylvie LAMBERT animatrice CRP, et leurs équipes de conseillers.

Jean-Pierre BOUILHOL, directeur UT 13 Direccte, Jacques COLOMINES adjoint, Dominique GUYOT,

Frédéric DESSIVAUX chef de service mission territoriale Conseil Régional PACA

Maxime DEVAL MDE Pays d'Arles, David BOUSQUET MDE Ouest Provence, Bernard Jourdan MDE Martigues Cote bleue

Philippe LEVEQUE Union pour les entreprises du 13, Johanna D’ALEXIS Chambre des métiers 13, Cécile CIGOLINI CAPEB, Louis SERRANO Jean-Marie CARRE CCI MP, Aurélie PACQUELET FDSEA 13, Mylène GUIDARINI F BTP 13, Céline RUTILY CGPME 13, Jean-Pierre MAISONNIER UD CFDT, Alain RAY CFE CGC, Frédéric PICHON de BURY CFTC  
Guylaine GROUILLER- Thierry ROUX AGEFOS-PME, Gérard GORON FONGECIF PACA, Pierre Laurent VAGLIO- Blandine Sanchez- Carol TELLO OPCALIA, Mireille ENGUMENT AGEFAFORIA, William HANQUIER PLASTIFAF,  
Jacqueline CHABAUD – Laurie RAGNO ACS Consultant (OPP), Nicole WINTENBERGER Pilote AECD (OPP),

### **BRETAGNE (CTP Vitré-Rennes-Redon-Gré, CRP Morbihan)**

Thierry DORANCE- HOUSSAYE DR Pôle Emploi, Charles JAULIN DT, Catherine DEGOND directrice agence spécialisée 56, Chantal DELAMAIRE idem 35, Géraldine JAUNIN responsable équipe, et leurs équipes de conseillers,  
Jacques MENEZ DR AFPA, Marylène PROST chef de projet TransitoCTP, Jean-Marc BONNARD- Lionel FREIN-Louis JEZEQUEL chefs de projet adjoints et leurs équipes de conseillers,  
Gérard PESNEAU DRTEFP, Gilles MATHÉL DDTEFP35, Philippe ALEXANDRE directeur adjoint, Mireille CRENO-CHAUVEAU DDTEFP 56,  
Yves RAOUL directeur de la formation Conseil Régional de Bretagne,  
Jean-Luc Guimard- Françoise CARBONNEL-Maria DA SILVA AGEFOS-PME ; Alain RELLARD-Valérie RABEY OPCALIA ; Bernard RICHARD-Dominique CROCHU FONGECIF ; Karine LE MEUR- Elodie GABRIELE SODIE

### **CENTRE (CTP Châteauroux, CRP Loiret)**

Jean-Yves CRIBIER DR Pôle Emploi, Florence DUMONTIER DR déléguée, Patrick BOISSY DSO chef de projet régional, Christophe SULPICE DT 45, Véronique BONRAISIN DT 36, Annie CEDELLE Chef de projet CTP, Françoise BOURSAULT responsable mission CRP 45, et leurs équipes,  
Pascal BODIN Direccte, Guy FITZER responsable UT36 Direccte, Pascale RUDEAUX UT36,  
Martine BRYSELBOUT Conseil Régional Centre  
Normand LALONDE – Patricia RESCAVEL-Sabrina LAUGE AGEFOS-PME, Damien BAILLY OPCALIA, Corinne MANTOT OPCA CGM,  
Marc KEMPF DR AFPA, Alain MATHIEU Directeur AFPA, Fabrice MOUSSU – Séba COULIBAY- Emeline JAUNOT ALTEDIA

### **Franche Comté (CTP Montbéliard-Belfort-Luxeuil, CRP Doubs, Jura, Haute Saône)**

Jean-Marie SCHIRCK DR Pôle Emploi, Christophe QUILLIET Chef de projet régional, Agnès BOULET – Martine DELTEIL- Claude COSOTTI responsables équipes CRP, et leurs équipes de conseillers,  
Christian VALENZA DR AFPA, Alain FENDELER DT AFPA, Véronique PAPE Chef de projet TransitoCTP et son équipe de conseillers  
Bernard BAILBE Direccte, Edouard INES UT 90 Direccte,  
Pascale SCHMIDT Directrice Formation Conseil Régional Franche Comté  
Bernard GARGALLO MDE Montbéliard Aire urbaine  
Pascal SAMSON AGEFOS-PME, Hélène BROCARD- Caroline TAYARD OPCALIA, Alexandre MARION FORCO, Véronique NOEL FERMONTEOPCAIM

Fateh GUELLIL FCF emploi OPP, Patrice BOIS- Didem YILMAZ-Enzo MILITTI AFPA-  
ALTEDIA OPP

### **HAUT RHIN (CTP Mulhouse, CRP Haut Rhin)**

Pierre-Yves LECLERCQ DR Pôle Emploi, Francicia COURTOIS DT 68, Pascal RICHER  
Responsable régional CRP, Michèle CAYROU Chef de projet CTP, Isabelle THOMAS animatrice  
équipe CRP, et leurs équipes de conseillers,  
Daniel MATHIEU Direccte,  
Claire ANQUETIN coordonnatrice site Conseil Régional  
Philippe MAITREAU Président communauté urbaine de Mulhouse, Dominique HUARD Directeur  
MDE Mulhouse  
Jean Christian DEBUCHY MEDEF, Jean-Marie DUFURNET CFTC  
Gilbert BELLICAM CFDT, Dominique SCHOTT  
René MALATRAIT AGEFOS-PME, Thomas FISCHER OPCALIA, Roland KLEIN-Marie-Odile  
LENHARDT- Sandrine JOLY FONGECIF, OPCALIA, Stéphanie REIGNAULT ADEFIM  
Pascale LEMAIRE-TOQUEC –Bernard FLORENCE- Jean Marc PERRIN- Aurélia KELLER BPI  
OPP et Audition de 15 bénéficiaires

### **ILE DE FRANCE (CTP Poissy- Les Muraux, CRP Seine et Marne Sud)**

Philippe MONTI cabinet DR Pôle Emploi, Bruno POIRIER DRD Sud Est IDF, Brigitte PENNEC  
DTD 77 Sud, Géraldine GRAVOUIL Directrice plateforme CTP –PFS, Dominique BERTAU  
Directrice plateforme 77 Sud, Sabine PRECIADO responsable équipe CTP, Jean Claude BERTE  
animateur équipe et leurs équipes de conseillers,  
Pierre RAMAIN DRD Direccte, Catherine PERNETTE DDTEFP 78, Roxane AUBERT  
DDTEFP77,  
Thierry BRIFFAULT Conseil Régional Ile de France chef de service formation,  
Yves GEORGELIN- Patricia ANTIGNY AGEFOS-PME, Eric GEROULT - Céline CZARNY  
OPCALIA, Frédéric BOUX FORCO, Philippe ROUSSEL OPCA CGM, Yves MAZURELLE  
FONGECIF  
Delphine PEZIERE-Morgane LE BRECH- Michele YVON SODIE, Nadia ZAIDA- Said  
BAHRAOUI-Irène SIMON VAR OPP.

### **NORD PAS DE CALAIS (CTP Calais, CRP Lens)**

Karim KHETIB DR Pôle Emploi, Benoit PETIT DSO, Sophie BOUTIN- Alain DELAIRE- Franck  
DEPLACE, Valérie URSPRUNG offre service clients, Gaëtan DELACRE Directeur Adjoint Chef  
de projet CTP, Marie Blandine LEDRU Directrice site Lens -Arras-Gohelle CRP et leurs équipes  
de conseillers,  
Marie RUZIE référent formation AFPA,  
Marie-Laure BALMES, Olivier BAVIERE Direccte,  
Hafida ELBAZ Conseil Régional Directrice Formation  
Les membres du Comité des financeurs de la formation du Nord Pas de Calais (OPCA-Conseil  
régional Pôle Emploi - Etat) et notamment Sylvie DELAHAYE AGEFOS PME, Martine ALLARD-  
DEMUYS, AGEFAFORIA, François MONTANARI Plastifaf Frédérique VANBEVERLUYIS FORCO  
Benoît DEGARDIN CGM, Olivier MARTY et Benoit TORDOIR OPACALIA,  
Yves de CLEBSATEL- David BEUGNIEZ-Fabrice FALEMPIN-Hélène TIMMERMANN SODIE

### **NORMANDIE (CTP Le Havre- Dieppe- Pays d'Ault- Lisieux- Vimoutiers, CRP Seine maritime)**

Philippe ORY Sous Préfet du Havre et les membres du comité de pilotage du CTP

Rui LOPES DR Pôle Emploi, Gwenaël JAHIER responsable régional CTP CRP, Frédérique PELLIER responsable statistiques études, Dominique BOURLIER directrice pilotage performance, Patricia MARQUAND responsable offre de service basse Normandie, Nicolas UROSEVIC- Serge PANIEZ responsables CTP Cyril VANBESELAERE Jérôme DEPARDE , responsables CRP et leurs équipes de conseillers,

Anne Marie BRAUNER Chargée de mission CTP DR AFPA,  
Yasmina TAIEB DUT Direccte 76 Philippe LAGRANGE directeur adjoint  
Philippe ROSAY CGPME

Frédéric SCHAERLINGER- Christian BRANOS AGEFOS-PME, Coryse TETREL- Julien MAINGAULT OPCALIA, Catherine GUYONNET AGEFAFORIA,  
Claire BRION- Damien TURGE- Corinne NOUS- Bandana FLAMETTI ALTEDIA-AFPA OPP,  
Agnès LAUMONIER VAR OPP

### **POITOU-CHARENTE (CTP Niort-Cerizay- Fontenay le Comte)**

Christiane BARRET Préfète des Deux Sèvres, Jean Jacques BOYER Secrétaire Général  
Dominique MORIN DR Pôle Emploi, Jacques ROBINEAU DT 86, Jean-Philippe DAMIANI DT 79, Isabelle ROULIER-MORIN responsable plateforme TCF, Marie Pierre GRANDREMY service partenariat DR PE, Anne BRUNEL chef de projet CTP (Châtelleraut), Sabine BRAQUE Chef de projet CTP (bassin de Niort-Cerizay), Nathalie VINCENT chargée de projet emploi CRP (Vienne), et leurs équipes de conseillers,

Hartmann TAHRI DRTEFP, Jean Luc LANCELEVEE, Dominique THEFIOUX DDTEFP  
François ARROYO AFPA

Nathalie BERTRAND chef service orientation formation Conseil Régional Poitou Charente  
Nicole GOURMEL CARIF OREF, Philippe GERGOT- Sylvie De BIEVRE AGEFOS-PME,  
Christine BERGEON AGEFAFORIA, Frédéric BOUIX- Ghislaine PINIES DAVID FORCO,  
Emmanuel POCARD-Laetitia ROHR OPCALIA, Evelyne BOUTENEIGRE OPCA CGM, Noëlle RAGOT ANDREU OPCAİM, Pascal GAUTIER PLASTIFAF

### **SAVOIE (CTP Vallée de l'Arve, CRP Savoie)**

Jean Luc VIDELAINE Préfet de Haute Savoie, Gérard CASCINO Commissaire à la réindustrialisation Vallée de l'Arve et bassin d'Oyonnax.

Patrick LESCURE DR Pôle Emploi, Karine LITTOZ MENET responsable régional CTP CRP, Vincent PANISSET DT 73, Lucyane FAGE DT74, Thierry FIQUET Directeur plateforme services chef de projet CTP, Anita BOISHARDY Directrice plateforme de services CRP, Cécile HAUMONTE – François MIGNOT- Marina PERRET – Véronique JACQUEMOIRE responsables équipe CRP, et leurs équipes de conseillers,

Brigitte BARTOLI BOULY DUT – Michèle PELUX Direccte 73, Carole PELISSOU adjointe DUT 74,

Bernadette LACLAI Vice Présidente Conseil Régional Rhône Alpes, Christian VILLE Directeur de la Formation, Lise DELERCE – Sophia MOREAU chargées de mission Conseil Régional

Jean LUC PLAGNOL- André FALCOMANA CGPME, Antoine FATIGA CGT, Jean Jacques RIVALS CFTD, Jean Marc REYDET Syndec développement RH, Gilles RODE directeur formation MEDEF,

Alain VAYSSE-Renée HOUSSIN- Marie Hélène BLANCHOZ FONGECIF, Christian PERRIER-Laurence GAUDY- Emmanuelle BLONDEL AGEFOS-PME, Nathalie Anne DE BOISSIEU- Isabelle VRAY ECHINARD OPCALIA, Jean Philippe VINCENT FORCO, Hugues VINCART AGEFAFORIA, Bénédicte MARION OPCA CGM, François BRAILLON PLASTIFAF, Agnès BOICHON- Sandy RAMOS ADEFIM 74,

JM LACROIX- Chrystelle GARAND MJM Conseil OPP, Francis HENRIOT-AUDREY ENGRAND SODIE, Amélie VANCELL ADECCO OPP



**VOSGES (CTP Saint Dié, CRP Epinal Neufchâteau)**

Dominique SORAIN Préfet des Vosges, Eric De la MOUSSAYE Sous Préfet,  
Gérard CHERPION Député

Patrick GUINE DT 88 Pôle Emploi, Véronique Thomas chargée de mission, Marie VINCENT  
Coordonnatrice CRP et leurs équipes de conseillers

Jean Lou ORLANDINI Chef de projet TransitioCTP, et son équipe de conseillers

Alain FOUQUET DUT88 Direccte, Sébastien HACH adjoint,

Arnaud FRIEDMANN Directeur MDE

Pascal LAMY AGEFOS-PME, Jean Marc BAUGE OPCALIA

Yves de CLEBSATEL- William VALLET- David MERONO SODIE OPP

Audition de 12 bénéficiaires



## Annexe 1 : Les mobilités professionnelles et l'effort de formation :

Données complémentaires

<b>Les 10 métiers qui licencient le plus à travers le CTP</b>	
N°1	<b>opérateur de production en chimie</b>
N°2	<b>opérateur de fabrication en imprimerie</b>
N°3	<b>chauffeur poids lourd ou super lourd</b>
N°4	<b>chef d'équipe industrie</b>
N°5	<b>technico-commercial et chargé d'affaire (industrie et commerce de gros)</b>
N°6	<b>secrétaire administrative polyvalente</b>
N°7	<b>chef d'équipe BTP</b>
N°8	<b>assistant commercial et vendeur</b>
N°9	<b>Electricien d'équipement</b>
N°10	<b>marchandiseur</b>
<b>Les 10 métiers qui recrutent le plus à travers le CTP</b>	
N°1	<b>Chef de chantier BTP</b>
N°2	<b>conducteur poids lourd ou super lourd</b>
N°3	<b>Conducteur de travaux BTP</b>
N°4	<b>Assistant commercial</b>
N°5	<b>Formateur technique</b>
N°6	<b>Assistant de direction</b>
N°7	<b>Monteur-cableur</b>
N°8	<b>dessinateur projeteur BTP</b>
N°9	<b>agent entretien</b>
N°10	<b>métallier- serrurier</b>

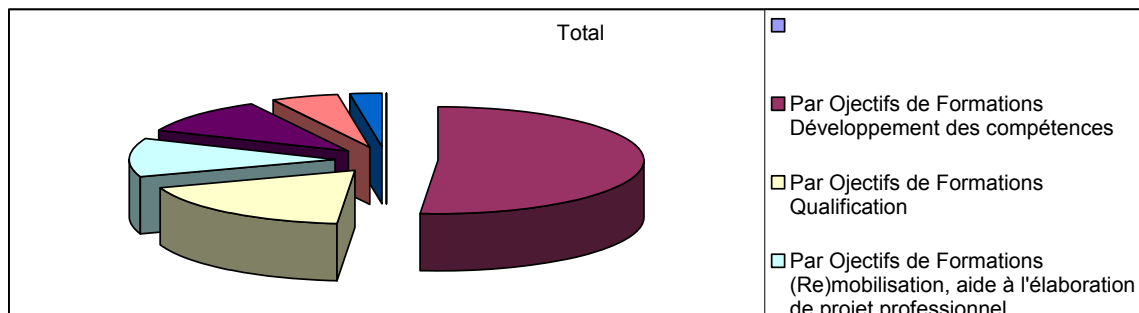
Source : Pôle Emploi Les recouvrements entre sorties et entrées sur le marché de l'emploi : Etang de Berre

Tableau 26 : Mobilité TransitioCTP Saint Dié

LIBELLE EMPLOI PERDU	NB ADHERENTS	LIBELLE EMPLOI RETROUVE	NB ADHERENTS
agent fabrication/production (industrie auto, bois, papier, textile)	204	vendeur alim et non alim	32
agent logistique cariste			
ordonnancement magasinier	48	assistante de vie ou maternelle	26
chauffeur PL livreur	25	chauffeur PL livreur	19
vendeur	25	cariste magasinier	18
		secrétaire (bureautique, commerciale,	
agent administratif ou commercial	25	comptable, médicale)	15
maçon	22	opérateur CN	13
direction production ou vente	22	menuisier charpentier	11
régleur monteuse (plasturgie, bois)	21	électricien bâtiment ou indus	11
piqueuse	21	conseille banque ou commercial	11
agent restauration serveur plongeur	18	conducteur engins	11
régleur ajusteur rectifieur	17	agent de fabrication ou production	10
secrétaire	16	AMP	9
chef atelier fabrication ou chantier	16	agent d'entretien	8
ourdisseur blanchisseur	13	ambulancier ou taxi	8
BE méthode dessinateur	13	serveur agent de restauration	8
tourneur fraiseur	10	conducteur machine	7
tech ou agent de maintenance industrie	10	employé libre service	7
chargé d'affaires	10	comptable	7
menuisier charpente ébéniste	9	ASH	6
boulangier	9	cuisinier	6
agent d'entretien	8	espaces verts	6
afuteur machine bois	8	mécanicien entretien	5
comptable	8	maçon	5
agent forestier horticole	7	animateur socio culturel ou insertion	5
qualité controle métrologie	7	magistrat ou clerc notaire avocat	5
plieur	7	moniteur éducateur	5
animateur socio culturel	6	commercial	5
		technicien sup informatique ou	
agent immobilier	6	webdesigner	5
adjoint direction/RH	5	formateur technique	4
agent maitrise	5	chauffagiste	4
peintre plaquiste	5	bucheron	4
conducteur d'engins	5	ajusteur	3
cuisinier	5	carreleur	3
bobineur	5	patissier	3
juriste clerc greffe	4	dessinateur	3
électricien	4	responsable production	3
pharmacien ou préparateur	4	soudeur	3
brasseur	3	peintre bâtiment	3
VRP	3	assistante de direction	3
carreleur	2	technicien BE BTP	3
coiffeuse	2	agent de sécurité	3
esthéticienne	2	opérateur indus pétrolière	3
mécanicien auto ou engins	2	agent d'entretien bâtiment	2
acheteur/chargé d'affaires	1	agent domaine skiable	2
agent développement	1	boucher	2
chauffagiste	1	fleuriste	2
soudeur	1	esthéticienne	2
		méthode ordonnancement	2
		moniteur auto école	2
		infirmier	1
		assistante juridique	1
		coiffeuse	1
		styliste	1
		déménageur	1

Graphique 12 : TransioCTP données cumulées de janvier 09 à Février 10

Sites	Par Objectifs de Formations						Nombre total de formations dispensées
	Développement des compétences	Qualification	(Re)mobilisation, aide à l'élaboration de projet professionnel	Remise à niveau sur les savoirs de base	Création d'entreprise	Préparation à la qualification	
<b>Total</b>	<b>2592</b>	<b>910</b>	<b>586</b>	<b>550</b>	<b>270</b>	<b>123</b>	<b>5031</b>
<b>en pourcentage</b>	<b>51,5%</b>	<b>18,1%</b>	<b>11,6%</b>	<b>10,9%</b>	<b>5,4%</b>	<b>2,4%</b>	<b>100,0%</b>



## Quelques éléments d'analyse des demandes de formation au 28-02-10 ( AGEFOS-PME)

### 1-CRP - 3788 bénéficiaires

#### Les principaux domaines de formation sollicités :

- Informatique (dont logiciel + bureautique) : 19.3%
- Transports (dont routier, FIMO, commun, marchandises...): 15%
- Cariste + engins de chantier: 13.4%
- Anglais + anglais commercial: 5.1%
- Comptabilité: 5.5%
- Création d'entreprise: 1.9%

Ces 7 domaines de formation représentent 60% du total. Quelques actions supplémentaires mais de moindre importance : auxiliaire de vie, électricité, dessin industriel...

#### Caractéristiques des bénéficiaires

	Age des bénéficiaires
Moins de 24 ans	1,91%
<b>De 25 à 44 ans</b>	<b>60,37%</b>
De 45 à 54 ans	28,97%
De 55 à 64 ans	5,41%
65 ans et plus	0
Total	100%

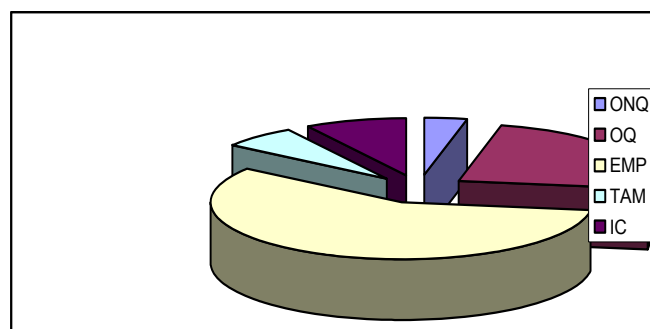
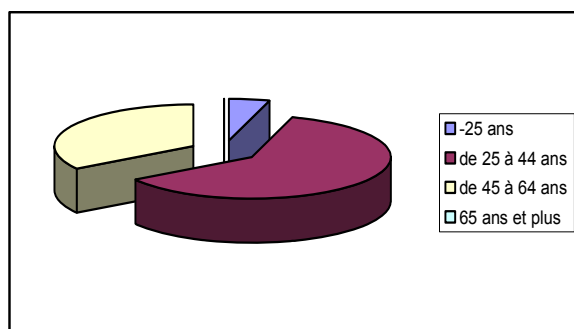
	Sexe des bénéficiaires
F	34,14%
<b>M</b>	<b>65,85%</b>

Total	100%
Niveau des formations	
I	1,29%
II et III	9,14%
<b>IV</b>	<b>55,71%</b>
<b>V</b>	<b>31,71%</b>
Infra V (VI et VII)	2,17%
Total	100%

CSP des bénéficiaires	
Agent de Maitrise - Technicien	5,48%
Dirigeant salarié	0,31%
<b>Employé</b>	<b>65,98%</b>
Ingénieur et Cadre	4,69%
Ouvrier Non Qualifié	3,77%
<b>Ouvrier Qualifié</b>	<b>19,74%</b>
Total	100%

Graphique 13 : Données CRP OPCALIA

SEXE		Travailleurs Handicapés	AGE				CSP					TOTAL
Homme	Femme		-25 ans	de 25 à 44 ans	de 45 à 64 ans	65 ans et plus	ONQ	OQ	EMP	TAM	IC	
3 256	1 813	16	246	3 090	1 733	0	181	#####	2 926	318	441	5 069



## 2- CTP - 2155 bénéficiaires ( analyses AGEFOS-PME)

- Informatique (Logiciels + bureautique): 14.9%
- Cariste + engins de chantier: 9.7%
- Transports (dont routier, FIMO, commun, marchandises...): 9%
- Anglais + anglais commercial: 3.4%
- Comptabilité: 3.6%
- Création d'entreprise: 2.1%

Ces 6 domaines de formation représentent 43% du total. Quelques actions supplémentaires sont sollicitées: bilans de compétences, développement personnel et professionnel, aide-soignant, ambulancier, auxiliaire de vie, électricité, communication...

Age des bénéficiaires	
Moins de 24 ans	5,43%
<b>De 25 à 44 ans</b>	<b>60,44%</b>
<b>De 45 à 54 ans</b>	<b>29,07%</b>
De 55 à 64 ans	5,04%
65 ans et plus	0%
Total	100%

Sexe des bénéficiaires	
F	33,57%
<b>M</b>	<b>66,42%</b>
Total	100%

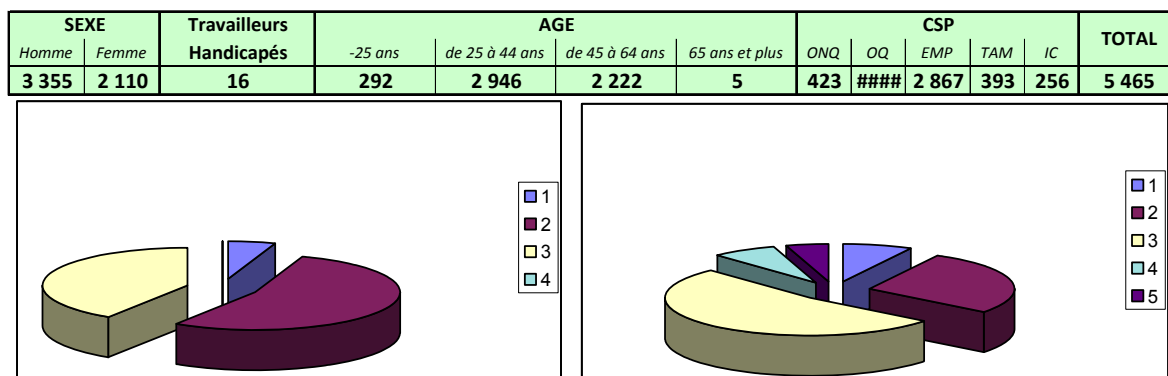
Niveau des formations	
I	0,43%
II et III	1,05%
<b>IV</b>	<b>95,85%</b>
V	2,66%
Infra V	0%
Total	100%

CSP des bénéficiaires	
Agent de Maitrise - Technicien	3,21%
Dirigeant salarié	0,24%
<b>Employé</b>	<b>77,95%</b>
Ingénieur et Cadre	3,21%
Ouvrier Non Qualifié	3,52%
<b>Ouvrier Qualifié</b>	<b>11,82%</b>
Total	100%

### **Métiers / secteurs de provenance des bénéficiaires les plus significatifs (Codes ROME)**

Codes ROME (secteurs)	
<b>12</b>	<b>15,29%</b>
14	3,03%
32	3,71%
33	3,03%
<b>43</b>	<b>15,04%</b>
<b>44</b>	<b>26,56%</b>
45	3,71%
46	3,28%
52	4,58%
53	3,65%

Graphique 14 : Données CTP OPCALIA



Engagements physiques et financiers des OPCA interprofessionnels  
Données agrégées pour février-mars 2010

	CTP		CRP	
	AGEFOS-PME	OPCALIA	AGEFOS-PME	OPCALIA
<b>Nb actions</b>	2833	4458	3927	<b>2935</b>
<b>Nb bénéficiaires</b>	2155	1663	3788	<b>2796</b>
<b>Financement engagé</b>	7 328604 €	8 498133 €	8 165714 €	<b>6 510867 €</b>
<b>Cout moyen bénéficiaire</b>	3401 €	2780 €	2156 €	<b>2328 €</b>
<b>Durée moyenne</b>	289 h	223 h	157 h	<b>168h</b>
<b>Cout moyen/h</b>	<b>11,79 €</b>	<b>12,45 €</b>	<b>13,5 €</b>	<b>13,5 €</b>



## Annexe 2 : Méthodes et outils (quelques exemples conçus localement)

### OFFRE DE SERVICE CTP CALAIS

INFORMATION DES SALARIES SUR LES OBJECTIFS ET MODALITES DE REALISATION DU CTP  
 ENTRETIEN DE PREDIAGNOSTIC  
 PHASE D'EXPLORATION DE SOI ET DE L'ENVIRONNEMENT  
 ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION CONCERTÉ  
 MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION  
 BILAN DE L'ACCOMPAGNEMENT  
 SUIVI DANS L'EMPLOI

### INFORMATION DES SALARIES SUR LES OBJECTIFS ET MODALITES DE REALISATION DU CTP

Les salariés ont la possibilité de recueillir les informations sur le dispositif CTP via des réunions hebdomadaires se déroulant sur le site de Calais Mollien : 66 rue Mollien 62104 CALAIS.

Ces réunions sont programmées sur RDVA et sont animées par un conseiller de l'équipe CTP .

Dans le cas de licenciement en nombre dans une même entreprise, des réunions collectives sont systématiquement proposées à l'employeur et se déroulent également sur le site de Calais Mollien.

#### ENTRETIEN DE PREDIAGNOSTIC

Cet entretien a pour fonctions :

Accueil, mise en place d'une alliance de travail, préparation d'une phase initiale d'exploration de l'environnement et de réflexion de soi.

Les différentes phases de l'entretien se décomposent comme suit :

- Signature du contrat CTP (relecture des données du contrat )
- Exposé du vécu de la situation récente
- Expression des attentes à l'égard du CTP
- Projection dans l'avenir professionnel
- Etablissement d'un programme d'exploration

#### PHASE D'EXPLORATION DE SOI ET DE L'ENVIRONNEMENT (durée en moyenne 4 à 8 semaines)

Cette phase est une phase d'exploration qui prépare l'établissement d'un plan d'action .

Elle est constituée d'action « pour voir », « pour réfléchir », « pour mieux connaître l'environnement » etc...

Elle s'appuie entre autres sur les ateliers mis en place à l'interne ( voir liste des ateliers ) sur des enquêtes terrain, sur des EMT...

#### ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION CONCERTÉ (en moyenne 4 à 8 semaines après entretien diagnostic)

L'objectif de l'entretien d'élaboration d'une stratégie de transition se décompose en 2 temps :

- Synthèse de la phase d'exploration et mise à jour du diagnostic de la situation personnelle et professionnelle du bénéficiaire
- Fixation des étapes de réalisation d'un projet professionnel, c'est-à-dire des actions successives (d'orientation, d'évaluation, de formation, etc...) permettant d'établir, de consolider ou de valider un scénario d'emploi viable puis d'optimiser les démarches et les conditions d'accès à l'emploi.

#### MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION

La mise en œuvre se déroule sous le contrôle du référent, les actions prévues devant se réaliser conformément à ce qui a été formalisé dans le PAC.

**BILAN DE L'ACCOMPAGNEMENT  
SUIVI DANS L'EMPLOI**

Le bilan de l'accompagnement est réalisé à la fin des 12 mois si pas de reclassement et transmission aux conseillers référents des sites de calais théâtre ou Nation qui auront en charge le SMP.

Le suivi dans l'emploi est réalisé par le référent. Le référent reste en contact avec l'adhérent afin de sécuriser le reclassement.

Etapas du parcours	Actions transversales	AXE RECHERCHE		AXE PROJET (reconversion)		AXE CREATION D'ENTREPRISE	
		Actions à réaliser	échéances	Actions à réaliser	échéances	Actions à réaliser	échéances
Phase d'exploration	Dés le premier entretien de diagnostic	Atelier marché du travail (animation INTERNE) Atelier SAD (animation INTERNE) ou TIM PASS	Dans le 1 <sup>er</sup> mois après l'entretien de diagnostic	Atelier marché du travail (animation INTERNE) Atelier SAD (animation INTERNE) ou TIM PASS	Dans le 1 <sup>er</sup> mois après l'entretien de diagnostic	Atelier marché du travail (animation INTERNE) Atelier SAD (animation INTERNE) ou TIM PASS	Dans le 1 <sup>er</sup> mois après l'entretien de diagnostic
Elaboration du plan d'action concerté	hebdomadaire avec le référent jusqu'au placement	Atelier multi thèmes TRE (sous-traité)	Dans les 2 premiers mois	Atelier projet ou BCA ou APR ou BAMC	Dans les 2 premiers mois	Mise en contact avec partenaires locaux pour mise en place d'un appui sur la création d'entreprise	Dans le 1 <sup>er</sup> mois
Mise en œuvre du plan d'action Concerté	Atelier vécu licenciement si nécessaire (animation référent formation AFPA équipe CTP)	EMT ou ECCP ou atelier analyses des compétences pour vérifier les compétences ou si l'adhérent doute de ses compétences  Vérification abonnement et utilisation SAD  MER ROC (CVthèque sur intranet local par secteur)  Mise en œuvre des actions de formation en perfectionnement (financement PÔLE EMPLOI, OPCA partenaires, Région...)	Dans les 2 premiers mois ou dans les 3 premiers mois si MER négatives  Dans les 3 premiers mois  En continu jusqu'au placement	EMT pour découverte métiers  Vérification abonnement et utilisation SAD Atelier multi thèmes TRE (sous-traité)  MER ROC (CVthèque sur intranet local par secteur)  Mise en œuvre des	Dans les 3 premiers mois Dés la validation du projet si pas de besoin formation ou à l'issue de la formation  En continu jusqu'au placement	Vérification abonnement et utilisation SAD  SUIVI du projet de création en concertation avec partenaire.	Dans les 3 premiers mois  En continu jusqu'à la création effective

			actions de formation (financement PÔLE EMPLOI, OPCA partenaires, Région...)			
		Atelier sensibilisation à la VAE (échéance maxi 5 mois)				
		Atelier sensibilisation à la création d'entreprise (échéance maxi 5 mois)				
		Atelier de bilan à 7 mois				
SUIVI après reclassement		SUIVI dans l'emploi en 3 phases (à 48 h, à 1 mois et à 3 mois)			SUIVI dans la création d'entreprise en partenariat avec organisme qui est intervenu en appui	

**FICHE PARCOURS / EQUIPE CTP CALAIS**

*Jennifer Huez : parcours posant des difficultés : difficulté pour financer la formation.*

**ADHERENT**

	<p><b>Identification des atouts et freins :</b></p> <p><b>ATOUT :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilité géographique ;</li> <li>- Mobilité professionnelle ;</li> </ul> <p><b>FREIN :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Doit envisager les formations Catia V5 et Solidworks en fonction des fluctuations de profil des offres.</li> </ul>
	<p><b>Diagnostic des techniques de recherche d'emploi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles méthodes sont utilisées (prospection, dépôt CV...)?</li> <li>- Quels sont ces outils (CV, lettres)? Sont-ils encore d'actualité?</li> </ul>
APRES SIGNATURE DU PLAN D'ACTION CONCERTÉ (PAC)	<p><b>Identification des atouts et freins :</b></p> <p><b>ATOUT :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilité géographique importante (régionale);</li> <li>- Mobilité professionnelle en mécanique générale (il peut travailler dans les domaines de l'automobile, de l'agro-alimentaire et de la métallurgie);</li> </ul> <p><b>FREIN :</b></p> <p>Aux vues du marché, les profils ont changé en fin d'année 2009. Il est impératif d'avoir les formations Catia V5 ou Solidworks pour le poste de dessinateur projeteur.</p>

Résultat à l'obtention des devis des formations :  
 Courtes et onéreuses, elles n'entrent pas dans les critères des trois financeurs :

OPCA : 15 €

	<p>pour le premier trimestre 2010.</p> <p>Détails des formations :</p> <p><b>CATIA V5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- centre AFPA Lomme – 5jrs – 1090€HT</li> <li>- centre CADE ESIS – 5jrs – 1750€HT</li> <li>- centre CADECOLE SPRING – 5jrs – 1985€HT</li> </ul> <p><b>SOLIDWORKS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- centre AVEN AO – 8jrs (3+5) – 1920€HT</li> <li>- centre CADWARE – 6jrs (2+4) – 2400€HT</li> </ul> <p><b>Travail sur les techniques de recherche d'emploi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualisation du CV et lettres de motivation, réponses aux offres (lettre et CV fait ensemble);</li> <li>- Création et exploitation de l'espace emploi ;</li> <li>- Exploitation du réseau relationnel ;</li> <li>- Exploration et utilisation de sites Internet pour l'emploi (INDEED, pôle emploi [MER] ...)</li> <li>- Création de listing d'entreprises ;</li> <li>- Prospection et dépôt de candidature spontanée ;</li> <li>- Inscription et relance des agences intérimaires ;</li> <li>- Complétude d'un tableau de suivi de démarche pour mieux organiser recherche et relance.</li> </ul>
--	--

DIFFICULTES RENCONTREES	<p>Les formations Catia V5 et Solidworks sont exigées dans le parcours de l'adhérent pour être en corrélation avec le marché du travail. Malheureusement, celles-ci n'entrent pas dans les critères donnés par les financeurs pour être retenues (formations courtes et onéreuses).</p> <p><b>Solution momentanée :</b> nous poursuivons la recherche d'emploi sur le même secteur d'activité en proposant aux employeurs les aides préalables au recrutement de pôle emploi.</p>
-------------------------	---

	OBJECTIF	DATES	FINANCEUR	COUT
FORMATIONS SUIVIES	/	/	/	/

PRESTATIONS SUIVIES	TYPE DE PRESTATIONS	DATES DE REALISATION
	ATE marché du travail	23/07/2009
ATE simuler un entretien d'embauche	15/12/2009	

PERIODES TRAVAILLEES	aucune
----------------------	--------

SITUATION AU 08 / 02 / 10	Toujours en recherche active d'emploi et de financement des formations Catia V5 et Solidworks
---------------------------	---

Source : **DR Pôle Emploi PACA**

## ANIMATION DU RESEAU CRP / CTP

Date	objet	Participants	Objectif
09/07/2009	1ère réunion des managers de sites	<b>Managers sites dédiés DT 13-DT 84 - DT 83 - DT 04 et 05 - DT 06</b>	<b>1ère prise de contact : Présentation des principaux résultats</b> - Retour sur la réunion des correspondants régionaux CRP du 29 mai et présentation de la CRP+ - Recensement des Difficultés rencontrées par le réseau CRP et questions diverses - Propositions d'appui de la région
22/09/2009	Rencontre des mandataires judiciaires organisés par le CTP Etang de Berre	Mandataires de Justice - DDTEFP - SAE- CSP	Présentation conjointe ( CTP Etang de Berre / CSP) du dispositif CTP - Parallèle CRP/CTP présenté par CSP
02/10/2009	Accompagnement CRP.Mise en oeuvre de l'accord CRP - FUP OPCA	<b>OPCA</b> : AGEFOS- OPCALIA- PLASTIFAF- CGM- FORCO- OPCAIM- AGEFAFORIA	<b>1ère prise de contact</b> pour appréhender les mécanismes et les articulations à mettre en place dans le cadre de la prise en charge du financement d'action de formation par les OPCA
14/10/2009	2 èmes réunion des managers de sites	<b>Managers sites dédiés DT 13-DT 84 - DT 83 - DT 04 et 05 - DT 06</b>	<b>Ordre du jour</b> : Retour sur notre réunion du 09/07/09 et avancées réalisées - Point sur précisions et nouveautés réglementaires - Propositions et définitions des grands principes de fonctionnement sur l'animation des réseaux et les territoires - intervention de P.Chauveau pour problèmes relatifs à l'AFPA
14/10/2009	Accompagnement CRP.Mise en oeuvre de l'accord CRP - FUP OPCA	<b>OPCA</b> : AGEFOS- OPCALIA- PLASTIFAF- CGM- FORCO- AGEFAFORIA + <b>OPP</b> : AFPA + SARL INITIATIVE <b>Managers sites dédiés CRP sur PACA</b>	<b>Présentation du dispositif</b> : articulation entre les différents intervenants ( Pôle Emploi - OPCA - OPP ) et définition d'un mode opératoire de saisine des OPCA avec demande d'état des lieux des besoins de formation
20/11/2009	Accompagnement CRP.Mise en oeuvre de l'accord CRP - FUP OPCA	<b>OPCA</b> : AGEFOS- OPCALIA- PLASTIFAF- CGM- FORCO- OPCAIM- AGEFAFORIA	<b>Echanges</b> : l'état des négociations en cours avec le FUP sur le sujet cité en objet - réalisation d'un état des lieux des besoins de formations identifiés par les sites - état d'avancement des sollicitations des OPCA pour le financement de formation CRP - état des difficultés rencontrées sur le fond et la forme
25/11/09	3 ème réunion des managers de sites	<b>Managers sites dédiés DT 13-DT 84 - DT 83 - DT 04 et 05 - DT 06 + Correspondants CSP OPP/LEC</b>	<b>Ordre du jour</b> : retour sur la réunion du 14/10/09 - bilan sollicitations AFPA - nouveautés ou précisions réglementaires -point d'étape sur prescription OPCA et OPP
12/01/2010	4ème réunion des managers de sites	<b>Managers sites dédiés DT 13-DT 84 - DT 83 - DT 04 et 05 - DT 06 + Correspondants CSP OPP/LEC</b>	<b>Ordre du jour</b> : retour sur les séminaire national CRP/CTP du 25/11/09 - précisions techniques et réglementaires : convention à 1 €, ARCE, aide au permis de conduire - point sur sollicitations OPCA - Point sur OPP : retour des COPIL, préparation d'une réunion régionale en date du 25/01/10 - points divers
25/01/2010	<b>Information Régionale des OPP (prestation LEC) intervenant sur les dispositifs CRP et CTP</b>	<b>OPP</b> : Mandataire et prestataires Groupement Initiative - Mandataire et prestataires Groupement ACS consultants - Mandataire et prestataires Groupement AFPA	Objectif : Repréciser les règles propres aux 2 dispositifs, notamment concernant les dispositions financières afférentes à chacun : un temps de question réponse fera suite à cette présentation.Harmoniser les règles présidant à la circulation des documents et des informations durant la réalisation de la formation.Re-situer le champ d'intervention des prestataires dans l'environnement aides et mesures de Pôle Emploi, lesquelles peuvent être mobilisées par les prestataires en tant que de besoin. Un focus particulier sera fait sur les aides au développement de compétence (formation).

Source : *TransitioCTP Montbéliard- Aire Urbaine*

ATELIER		Simulation d'entretien	
Nb de participants maximum :		4	DUREE : 1 heures
OBJECTIFS			
se mettre en situation d'entretien d'embauche et pouvoir analyser ses points forts et ses difficultés			
PUBLIC VISE			
Adhérents qui semblent prêts à passer un entretien d'embauche			
DEROULEMENT			
2 animateurs (l'un joue le rôle du recruteur, l'autre est un observateur à tour de rôle)			
Animation en mono thème			
Présentation par les animateurs des objectifs et du déroulement de l'atelier			
Vérification des pré-requis : CV, lettre de motivation, argumentaire travaillés			
Explication des consignes de passation et d'observation			
Passage en simulation de chaque participant : simulation, ressenti de l'adhérent, débriefing, débriefing avec le groupe, conseil des animateurs en cas de difficulté			
Synthèse par les animateurs après les simulations de tous les participants et rappel sur les grands principes d'un entretien			
Distribution d'une fiche d'évaluation et de satisfaction de l'atelier aux participants afin de l'améliorer			
Fiche de compte-rendu de l'atelier pour le référent (points positifs et points à améliorer) et suggestion de prestation(s) à mettre en œuvre			
ATELIER Emergence et analyse de compétences			
Nb de participants maximum :		12	DUREE : 3h
OBJECTIFS			
- Faire émerger les compétences développées dans l'emploi perdu'			
- En favoriser l'appropriation par la personne pour lui permettre de les valoriser dans sa recherche d'emploi			
PUBLIC VISE			
Personne ayant au minimum 3 ans d'expérience professionnelle			
- dans un même secteur ou même métier'			
- qui dévalorise l'emploi occupé'			
- ou qui souhaite démarrer une démarche VAE			
NB : la maîtrise de la lecture et de l'écriture est indispensable			
DEROULEMENT			
1/ les activités : la personne liste par écrit les activités réalisées au cours de son dernier emploi en étant le plus précis possible'			
2/ les compétences : pour chaque activité, la personne liste les compétences (savoir-faire technique, relationnel, logique...) et les connaissances nécessaires à la bonne réalisation de l'activité'			
3/ Synthèse des compétences : à partir de la liste des compétences obtenues, la personne élabore des catégories'			



	<b>Thème 1 : ateliers internes</b>
<b>1.6</b>	<b>ONLINEFORMATION</b>
<b>Objectif(s)</b>	Présentation et inscription sur des formations en ligne
<b>Contenu</b>	<p>Durée 30 à 45 mn selon le nombre de participant</p> <p><b>Sur RV auprès de G conseiller pôle emploi</b> (selon la demande ce rendez vous pourra être individuel ou en groupe)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des possibilités de formation à distance en fonction des indications des référents,</li> <li>- démonstration sur les modules choisis</li> <li>- Aide à la première connexion quand l'adhérent a reçu ses codes</li> <li>- Aide sur la formation</li> <li>- Regroupement possible des adhérents par thème pour faire la formation en salle informatique</li> <li>- Suivi de la progression et de l'assiduité (besoin du code d'accès de la personne)</li> <li>- Contact régulier avec le service «Onlineformapro » pour mettre à jour notre base de démonstration ou en cas de difficultés rencontrées par l'adhérent</li> </ul>



<b>Procédure</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. demande de rendez vous auprès de G, remise de la demande de formation</li> <li>2. G <b>transmet les informations</b> particulières aux référents concernant les adhérents et les absences éventuelles</li> <li>3.</li> </ol>
------------------	--

	<b>Thème 1 : ateliers internes</b>
<b>1.16</b>	<b>Atelier Projet</b>
<b>Objectif(s)</b>	<p>Effectuer un choix professionnel</p> <p>Objectifs connexes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer une complicité entre les adhérents</li> <li>- Acquérir une méthode d'orientation</li> <li>- Positiver l'expérience professionnelle de chacun</li> </ul>

<b>Contenu</b>	<p><b>Démarche utilisée :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rythme : L'atelier projet se déroule sur trois séances le jeudi après-midi toutes les deux semaines</li> <li>- Utilisation de la dynamique de groupe</li> <li>- La démarche projet : une méthodologie de sélection en mettant en corrélation centres d'intérêts, compétences et marché du travail <input type="checkbox"/> Travail sur la connaissance de soi et la connaissance de l'environnement</li> </ul> <p><b>Déroulé :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'atelier est animé par deux animateurs si possible</li> <li>- Accueil du public dans la salle d'activités</li> <li>- Présentation des participants</li> <li>- Description de la méthodologie utilisée et du déroulement des séances</li> </ul> <p><input type="checkbox"/> Phase 1 : Sélectionner les métiers par rapport à ses centres d'intérêts : le Jeu des cartes métiers</p> <p><input type="checkbox"/> Phase 2 : Sélectionner les métiers envisageables en comparant ses compétences, ses qualités, ses formations et le marché de l'emploi : les Enquêtes Métiers</p> <p><input type="checkbox"/> Phase 3 : Sélectionner une piste professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visualiser les actions à mettre en oeuvre pour accéder à cette piste : le lien avec le Plan d'Action</li> </ul>
<b>Procédure</b>	<p>Inscription sur Google Agenda</p> <p>Référents : M, C, P, L</p>



## Annexe 3 : Contrôle de gestion et système d'information

Source : *Direction Générale Pôle Emploi (direction du contrôle de gestion)*

### Convention de Reclassement Personnalisé (CRP)

### Contrat de Transition Professionnelle (CTP)

### Coûts 2009

#### Convention de reclassement personnalisé (CRP)

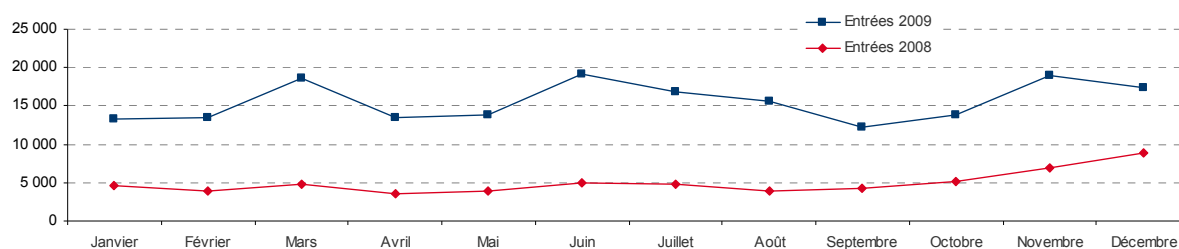
Convention du 10 juillet 2009 signée entre L'Etat, l'Unédic et Pôle emploi conclue à compter du 1<sup>er</sup> avril 2009 et jusqu'au 31 mars 2010.

#### 1. ENTREES (FLUX)

janv-09	févr-09	mars-09	avr-09	mai-09	juin-09	juil-09	août-09	sept-09	oct-09	nov-09	déc-09	Total
8 582	9 437	13 772	9 898	10 040	14 223	11 940	11 786	7 902	8 757	11 930	8 462	126 729

Soit + 5,6 % par rapport aux prévisions initiales.

Source SIAD



Entrées cumulées 2008 : 59 931

Entrées cumulées 2009 : 126 729 soit + 111 %

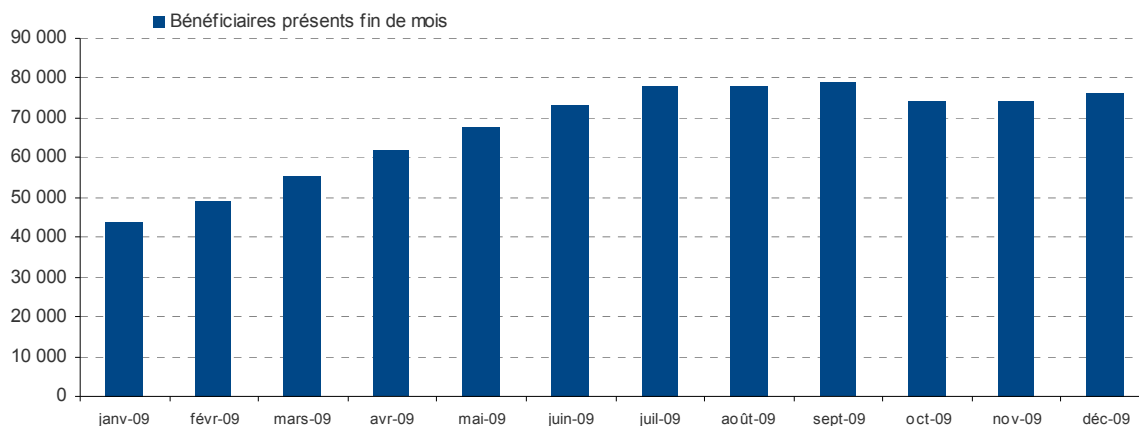
Source : SIAD

## 2. BENEFICIAIRES PRESENTS FIN DE MOIS (STOCK)

Dont les bénéficiaires entrés en 2008 et encore présents.

janv-09	févr-09	mars-09	avr-09	mai-09	juin-09	juil-09	août-09	sept-09	oct-09	nov-09	déc-09
43 998	49 183	55 542	61 764	67 900	73 230	77 926	77 932	78 907	74 052	74 341	76 455

Source SIAD



## 3. TAILLE DES PORTEFEUILLES POLE EMPLOI

Du fait de l'évolution des tailles de portefeuille, le nombre de bénéficiaires par référent sur les cohortes entrant chaque mois en CRP est différent de celui que l'on peut observer sur le stock, à une date donnée. En effet, à fin septembre 2009 par exemple, le stock de bénéficiaires de la CRP se compose de 8 cohortes entrées au cours des 8 mois précédents avec des engagements de taille de portefeuille différents.

La vérification du respect des tailles conventionnelles de portefeuilles passe ainsi par une décomposition des en-cours d'un mois donné en fonction des cohortes d'entrée des mois précédents.

Par ailleurs, les bénéficiaires orientés vers les opérateurs privés de placement sont à décompter, car ils ne sont pas dans les portefeuilles des référents pôle emploi.

Nombre de bénéficiaires en cours d'accompagnement OPP (Source SIAD) :

Octobre : 157

Novembre : 3 060

Décembre : 8 742

Cette volumétrie ne tient compte que des bénéficiaires ayant débuté la prestation LEC, soit 8788 bénéficiaires alors que sur la même période, Pôle emploi a orienté 14 992 bénéficiaires (dont 14 243 qui ont accepté), toujours selon les sources SIAD (dont la volumétrie est sous estimée du fait d'un décalage de saisie des informations par les OPP.)

### A - Comparaison des effectifs théoriques et des effectifs présents

	Sept. 09	Oct. 09	Nov. 09	Déc. 09
Bénéficiaires présents fin de mois <sup>39</sup>	78 907	73 895	71 821	67 713
Effectifs théoriques	937	977	1 042	1 030
Effectifs présents <sup>40</sup>	992	1 103	1 097	1 099

<sup>39</sup> Hors bénéficiaires en accompagnement OPP (Source SIAD)

## B -Taille moyenne des portefeuilles pour les bénéficiaires entrés à compter de septembre 2009

Rappel de la taille cible : 50 bénéficiaires par conseiller.

	Sept. 09	Oct. 09	Nov. 09	Déc. 09
Bénéficiaires présents fin de mois <sup>41</sup>	7 842	16 133	24 589	26 844
Effectifs théoriques	157	323	476	525
Effectifs présents	166	364	510	567
Taille des portefeuilles	47	44	47	47

Pour chaque mois donné, le stock de bénéficiaires se compose de plusieurs cohortes entrées au cours des mois précédents avec des engagements de taille de portefeuille différents. Ainsi, le nombre de conseillers Pôle emploi connu (Source DGA RH) est réparti sur chacune des cohortes au poids des portefeuilles théoriques associés. Sont présentées dans le tableau ci-dessus les cohortes des entrées comprises entre septembre à décembre.

### 4. PRESTATIONS POLE EMPLOI

	Nombre de prestations	Dont sous-traitées et co-traitées		
		Volumétrie	Coût moyen unitaire	Total
Accompagnements (hors BCA)	20 491	16 734	584 €	9 772 656 €
Bilans de compétences approfondis (BCA)	9 611	9 611	555 €	5 334 105 €
Evaluations	13 059	10 620	174 €	1 847 880 €
Méthodes	42 929	32 254	19 €	612 826 €
<b>Total</b>	<b>86 090</b>	<b>69 219</b>		<b>17 567 467 €</b>

<sup>40</sup> Source DGA RH

<sup>41</sup> Uniquement pour les bénéficiaires entrés à compter du mois de septembre 2009, hors bénéficiaires en accompagnement OPP.

## 5. AIDES POLE EMPLOI

	Nombre de bénéficiaires	Nombres d'aides attribuées	Coût moyen 2009	Total
<b><u>Aides à la mobilité</u></b>				
- Aides à la recherche d'emploi				
Aide aux déplacements	7	7	186 €	1 302 €
Bons de déplacement	20	21	65 €	1 365 €
Bons de transport	18	18	58 €	1 044 €
- Aides à la reprise d'emploi				
Aide au déménagement	271	288	805 €	231 840 €
Aide à la double résidence	200	241	716 €	172 556 €
Aide aux déplacements	644	757	728 €	551 096 €
- AGEPI				
AGEPI	5	5	483 €	2 415 €
<b><u>Aides au développement des compétences</u></b>				
- Actions de formation conventionnée				
AFC - Coûts de formation et AFAF	1100	1112	3 274 €	3 640 688 €
- Actions de formation préalable au recrutement				
AFPR - Coûts de formation et AFAF	965	971	3 426 €	3 326 646 €
- Actions de formation conventionnée CAF				
AFC CAF - Coûts de formation	28	28	n.d	n.d
- Aide à la VAE				
VAE	60	62	652 €	40 424 €
<b><u>Aides innovantes</u></b>				
- Service complémentaire				
Permis de conduire	1	1	n.d	n.d
<b>Total</b>	<b>3319</b>	<b>3511</b>		<b>7 969 376 €</b>

## Contrat de Transition Professionnelle (CTP)

*Convention 2010 signée entre L'Etat, l'Unédic et Pôle emploi conclue à compter du 1<sup>er</sup> février 2009 et pour la durée d'expérimentation du contrat de transition professionnelle.*

### 1. PRESTATIONS POLE EMPLOI

	Nombre de prestations	Dont sous-traitées		
		Volumétrie	Coût moyen unitaire	Total
Accompagnements (hors BCA)	1 002	729	584 €	425 736 €
Bilans de compétences approfondis (BCA)	442	442	555 €	245 310 €
Evaluations	2 139	1 968	174 €	342 432 €
Méthodes	5 906	2 599	19 €	49 381 €
<b>Total</b>	<b>9 489</b>	<b>5 738</b>		<b>1 062 859 €</b>

## 2. AIDES POLE EMPLOI

	Nombre de bénéficiaires	Nombres d'aides attribuées	Coût moyen 2009	Total
<b><u>Aides à la mobilité</u></b>				
- Aides à la recherche d'emploi				
Aide aux déplacements	1	1	186 €	186 €
Bons de déplacement	1	1	65 €	65 €
Bons de transport	3	3	58 €	174 €
- Aides à la reprise d'emploi				
Aide au déménagement	27	29	805 €	23 345 €
Aide à la double résidence	20	21	716 €	15 036 €
Aide aux déplacements	59	67	728 €	48 776 €
- AGEPI				
AGEPI	0	0	483 €	0 €
<b><u>Aides au développement des compétences</u></b>				
- Actions de formation conventionnée				
AFC - Coûts de formation et AFAF	99	99	3 274 €	324 126 €
- Actions de formation préalable au recrutement				
AFPR - Coûts de formation et AFAF	65	65	3 426 €	222 690 €
- Actions de formation conventionnée CAF				
AFC CAF - Coûts de formation	0	0	n.d	n.d
- Aide à la VAE				
VAE	3	5	652 €	3 260 €
<b><u>Aides innovantes</u></b>				
- Service complémentaire				
Permis de conduire	0	0	n.d	n.d
<b>Total</b>	<b>278</b>	<b>291</b>		<b>637 658 €</b>

Source : *DG Pôle Emploi direction du système d'information*

- **Contexte:**
  - Aujourd'hui, le suivi de cette population ne peut pas se faire par les requêtes classiques de suivi des portefeuilles (**Mon portefeuille actif de demandeurs**, notamment...), même si les nouvelles structures CTPP CTP existent bien dans la liste déroulante des structures.
- **Evolutions prévues à partir du 26 avril 2010 dans IOP:**
  - Rendre les requêtes de l'onglet Portefeuilles dans IOP actives pour les structures CTP. (Voir diapos 4 et 5 du document).
- **Solution de contournement proposée dans l'attente:**
  - Passer par les requêtes de **Recherche ciblée de demandeurs**. (Voir diapos 2 et 3 du document).

- **Cible d'utilisateurs :**
  - Conseillers et managers des équipes CTP Pôle emploi (CTPP)
- **Objectifs des évolutions :**
  - Permettre aux conseillers CTP de suivre leur portefeuille de demandeurs :
    - Disposer de la liste des demandeurs qui leur ont été affectés
    - Identifier les actions à mettre en œuvre : délai depuis le dernier service, convocation effectuée ou non, type d'actions à enclencher...
  - Permettre aux managers CTP de piloter l'affectation et les actions réalisées :
    - Disposer d'un tableau de répartition des charges par conseillers
    - Obtenir la liste des demandeurs à affecter
    - Avoir une visibilité sur toutes les actions réalisées (MER, prestations...)
  - Fournir les mêmes fonctionnalités aux équipes CRP et CTP.
- **Modalités:**
  - Les structures CTP sont reconnues comme structures principales de suivi dans les requêtes de l'onglet « Portefeuilles suivi principal » et permettent donc de profiter de l'ensemble de leurs fonctionnalités.

**Liste des requêtes accessibles dans l'onglet Portefeuilles suivi principal:**

- 1 Requêtes de consultation et de suivi des portefeuilles, soit pour un référent, soit pour l'ensemble des référents de la structure CTP.
- 2 Requêtes de suivi des actions en cours des demandeurs de la structure CTP.
- 3 Requêtes d'aide à l'affectation, plus particulièrement destinées aux managers des équipes CTP.
- 4 Requêtes de suivi des demandeurs CTP sortis du dispositif.

**Consultation**

- 1 **Mon portefeuille actif de demandeurs**  
Liste : D.E. du portefeuille d'un référent (SMP en suivi actif ou CRP)
- Mon portefeuille inactif de demandeurs**  
Liste : D.E. du portefeuille d'un référent sortis temporairement du SMP

**Suivi**

- 2 **Suivi des actions dans l'inscription en cours**  
Liste : D.E. du portefeuille SMP et CRP d'un référent avec comptage du nombre d'actions réalisées
- Suivi des actions dans les 12 derniers mois**  
Liste : D.E. du portefeuille SMP et CRP d'un référent avec comptage du nombre d'actions dans les 12 derniers mois

**Aide à l'affectation**

- 3 **Demandsurs à affecter à un référent principal**  
Liste : D.E. suivis par l'Unité en SMP, à affecter à un référent
- Charge globale par conseiller**  
Tableau : charge des conseillers de l'unité en SMP (actif+inactif), CRP et suivi délégué
- Charge SMP en suivi actif par référent principal : répartition par catégorie**  
Tableau : charge des référents en SMP (suivi actif) avec ventilation par catégorie
- Charge SMP en suivi actif par référent principal : répartition par parcours**  
Tableau : charge des référents en SMP (suivi actif) avec ventilation par parcours

**Sorties**

- 4 **Demandsurs sortis du portefeuille actif**  
Liste : D.E sortis du portefeuille actif durant les 4 dernières semaines
- Demandsurs sortis du portefeuille inactif**  
Liste : D.E sortis du portefeuille inactif durant les 4 dernières semaines

## Comparatif des 2 dispositifs CRP/CTP (analyses DGA DSI Pôle Emploi 08/04/10)

	<b>CRP</b>	<b>CTP</b>	<b>SI</b>	<b>Réseau</b>
<b>Salariés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tous salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée, et licencié pour raison économique</li> <li>- condition d'âge à l'Ouverture de droit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tous salariés titulaires d'un contrat à durée indéterminée, et licencié pour raison économique</li> <li>- pas de condition d'âge à l'Ouverture de droit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- privilégier des conditions d'âge identique à la CRP, conforme à toutes les allocations de remplacement</li> <li>- plus simple pour le Réseau vis-à-vis des explications à fournir</li> </ul>	
<b>Employeurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- employeurs relevant de l'assurance chômage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- employeurs relevant de l'assurance chômage</li> <li>- employeurs du secteur public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la gestion des employeurs est plus simple sur le CTP, car elle ne représente pas de restrictions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lors de la comparaison des capitaux en ASR ARE, une difficulté à obtenir des règles, si comparaison avec un capital secteur public</li> </ul>

	<b>CRP</b>	<b>CTP</b>	<b>SI</b>	<b>Réseau</b>
<b>Inscription</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le lendemain du Fait Générateur</li> <li>- catégorie 4 stagiaire</li> <li>- dans le PE du domicile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le lendemain du Fait Générateur</li> <li>- catégorie 4 stagiaire</li> <li>- dans le PE de l'employeur</li> <li>- pas de transfert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- privilégier l'inscription du DE dans l'Assedic de son domicile ( dispositif CRP), plutôt que dans l'Assedic de son employeur ( dispositif CTP)</li> </ul> Constat sur CTP : <ul style="list-style-type: none"> <li>- accompagnement du DE complexe pour les sites distants (inscription et suivi sur 2 sites)</li> <li>- statistiques faussées</li> </ul>	
<b>Admission</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une admission avec 2 allocations distinctes :               <ul style="list-style-type: none"> <li>o ASR de droit commun</li> <li>o ASR ARE</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une admission avec une détermination complexe du montant de financement état</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la gestion de l'allocation est plus simple en ATP (CTP)</li> <li>- prévoir cependant une gestion du financement moins complexe</li> <li>- prévoir une gestion plus simple également en sortie du dispositif</li> </ul>	
<b>Statut de l'allocation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- allocation RAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- allocation Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- complexité à gérer le double financement CTP ( double notification des indus)</li> </ul>	
<b>Reprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de reprise possible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reprise possible dans la limite des 12 mois d'indemnisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- privilégier le dispositif CTP, avec une reprise possible. Aujourd'hui, les Demandeurs d'Emploi en CRP, ne sont pas radiés, même quand ils ont retrouvé du travail.</li> </ul>	
<b>Salaires de référence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- plafonnement des salaires de référence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pas de plafonnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- privilégier le dispositif CRP qui est standard, c'est à dire le plafonnement des salaires</li> </ul>	



	<b>CRP</b>	<b>CTP</b>	<b>SI</b>	<b>Réseau</b>
<b>SJR</b>	- plafonnement du SJR	- 2 SJR : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1 pour le paiement non plafonné</li> <li>○ 1 pour le financement plafonné</li> </ul>	- privilégier le dispositif CRP qui est standard, c'est à dire, un seul SJR plafonné, pour les 2 dispositifs	
<b>Montant des allocations</b>	- un montant identique à l'ARE pour l'ASR ARE - 80% SJR pour l'ASR droit commun ( avec un plancher formation, et 80 % préavis)	- 80% SJR	- privilégier le montant de l'allocation ATP (CTP), plus simple à gérer	

	CRP	CTP	SI	Réseau
<b>Gestion des montants dans les dispositifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pour les contributions, des montants à indiquer charges sociales, patronales et salariales comprises</li> <li>- pour le dif un salaire horaire net</li> <li>- montant journalier de l'indemnité de préavis hors charges patronales ( intervient dans le montant de l'ASR droit commun)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pour les contributions, des montants à indiquer charges sociales, patronales et salariales comprises</li> <li>- pour le dif un salaire horaire net</li> <li>- salaire net mensuel à indiquer pour l'ATP différentielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uniformiser tous les montants en brut (beaucoup de difficulté pour le réseau à récupérer les informations sur les montants nets)</li> </ul>	
<b>Gestion de l'AR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Règles d'activités réduites de l'ARE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paiement en ATP différentielle (maintien 80%) sur tout le mois dès la reprise d'une activité de moins de 6 mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pour l'ATP différentielle (CTP), prévoir la saisie des salaires en brut, afin de pouvoir utiliser ainsi les fonctionnalités automatisées de l'activité réduite existantes</li> <li>- savoir si l'intervention du référent est nécessaire au déblocage de l'activité réduite</li> </ul>	

	<b>CRP</b>	<b>CTP</b>	<b>SI</b>	<b>Réseau</b>
<b>Contributions pour entrée dans le dispositif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une contribution au financement de l'allocation</li> <li>- une participation au titre du DIF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une contribution au financement de l'allocation</li> <li>- une participation au titre du DIF</li> </ul>	- une gestion identique des contributions entre les 2 dispositifs.	
<b>Contributions pour non proposition du dispositif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une contribution égale à 60 fois le SJR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une contribution égale à un mois de salaire, charges salariales et patronales incluses</li> </ul>	- privilégier la contribution pour non proposition CRP, ayant pour base le SJR (homogénéisation des contributions)	
<b>Chômage sans rupture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une admission ASR ou ASR ARE suite à une indemnisation chômage sans rupture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une admission ATP suite à une indemnisation chômage sans rupture</li> </ul>	- que ce soit dans un dispositif ou un autre, des difficultés à obtenir des règles précises pour le chômage sans rupture	
<b>Activité conservée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la perte de l'activité conservée est prise en compte pour l'ASR ARE</li> <li>- n'est pas prise en compte en cours d'ASR droit commun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- n'est pas prise en compte en cours d'ATP</li> </ul>	- privilégier une gestion identique à l'ASR droit commun et l'ATP (pas de prise en compte de l'activité conservée en cours de droit)	

	<b>CRP</b>	<b>CTP</b>	<b>SI</b>	<b>Réseau</b>
<b>Formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion AIE/AES avec prise en charge spécifique</li> <li>- gestion du retour de l'UL961</li> <li>- prise en compte des OPCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion AIE/AES avec prise en charge spécifique</li> <li>- gestion du retour de l'UL961</li> <li>- Prise en compte des OPCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- que ce soit dans un dispositif ou un autre, éviter la modification du financement pour les formations se poursuivant au delà du dispositif (formations financées OPCA)</li> </ul>	
<b>Actualisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- actualisation avec DSM</li> <li>- pas de radiation, si non retour DSM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- actualisation avec DSM</li> <li>- pas de radiation, si non retour DSM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comportement identique entre les 2 dispositifs</li> </ul>	
<b>Aides</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IDR : gestion manuelle, doit être payée tous les mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ARES : gestion manuelle</li> <li>- IDRS : gestion manuelle, doit être payée tous les mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simplifier l'accès aux aides de manière générale et notamment les règles de cumuls.</li> </ul>	
<b>Restriction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- il serait normalement possible d'indemniser un DE avec plusieurs droits ASR simultanés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- il serait normalement possible d'indemniser un DE avec plusieurs droits ATP simultanés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- impossible dans le SI de gérer plusieurs allocations en parallèle en CRP/CTP. A éviter.</li> </ul>	
<b>Changement de dispositif</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- bascules CRP/CTP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- une gestion complexe des bascules entre les dispositifs. A éviter.</li> </ul>	

# Annexe 4 : Tableaux financiers et comptables

## 1 TransitioCTP

### SGCTP - COMPTE DE RESULTAT AU 30 SEPTEMBRE 2009

LIBELLE	TOTAL	SIEGE	CHARLEVILLE	MONTBELIARD	MORLAIX	ST DIE	TOULON	VALENCIENNES	VITRE
<b>Contributions d'exploitation</b>									
Contribution forfaitaire (585 € par adhérent)	2 123 518		379 370	265 952	285 206	220 382	430 122	355 574	186 911
Contribution UNEDIC - Base ARE	14 396 384		2 215 553	2 130 953	1 673 681	1 834 284	2 897 166	1 863 922	1 780 824
Contribution employeur - Préavis	11 443 013		2 183 937	1 506 600	1 649 877	1 530 965	2 034 315	1 918 745	618 574
Contribution DIF	703 303		127 243	83 099	93 155	104 659	155 092	106 489	33 566
<b>TOTAL CONTRIBUTIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>28 666 218</b>	<b>0</b>	<b>4 906 103</b>	<b>3 986 604</b>	<b>3 701 920</b>	<b>3 690 289</b>	<b>5 516 695</b>	<b>4 244 731</b>	<b>2 619 876</b>
<b>Charges d'exploitation</b>									
Dépenses de rémunérations	36 886 752	0	5 820 207	6 726 233	3 004 512	5 201 533	7 289 508	5 043 840	3 800 919
Allocations CTP	36 886 752	0	5 820 207	6 726 233	3 004 512	5 201 533	7 289 508	5 043 840	3 800 919
Cotisations Agirc - Arcco									
Dépenses d'accompagnement	2 437 613	20 676	269 721	551 776	90 448	486 143	409 746	301 446	307 658
Salaires chargés chefs de projet AFPA	447 810		63 062	83 403	54 494	59 768	76 276	32 438	78 370
Frais de déplacement chefs de projet AFPA	25 844		2 179	684	416	10 170	2 410	3 499	6 485
Frais de déplacement référents AFPA	27 827	0	1 729	0	5 307	7 991	3 658	0	9 142
Frais de déplacement référents ANPE	12 837	0	3 912	655	3 152	3 970	0	763	386
Locations Matériel Informatique ANPE	13 335	0	0	2 048	9 734	0	410	998	144
Prestataires privés	1 652 763		166 470	391 415		347 814	296 831	247 063	203 169
Personnel intérimaire	219 108		32 369	68 094	13 702	48 500	30 161	16 685	9 598
Frais de téléphones portables	38 089	20 676	0	5 476	3 643	7 930	0	0	364
Provision pour dépréciation des acpt versés aux adhérents				0		0			0
Dépenses de fonctionnement	896 832	738 642	3 859	57 351	19 321	6 707	17 998	10 716	42 237
Centre d'appel				0		0			0
Honoraires de gérance	137 380	137 380		0		0			0
Gestion UNEDIC	461 961	461 961		0		0			0
Externalisation de la fonction administrative & comptable	12 317	12 317	0	0	0	0	0	0	0
Logo Agence O	11 868	11 868	0	0	0	0	0	0	0
Brochures et imprimés	90 792	81 091	451	1 329	601	2 904		1 515	2 901
Création site internet & Développements informatiques	1 375	1 375	0	0	0	0	0	0	0
Fournitures administratives	55 447		1 399	15 395	4 149	1 136	10 231	7 089	16 048
Petit équipement	4 029	0	116	1 751	918	114	236	323	572
Fournitures électricité	2 799			569	2 231	0			0
Fournitures eau	128			128		0			0
Fourniture carburant	871			32	839	0			0
Assurances	5 675	5 294		51	330	0			0
Loyers	31 473	1 020		14 819	566	0			15 068
Amortissements	20 820			12 288	582	272	4 638	472	2 568
Dépenses diverses: détail	59 898	26 334	1 893	10 991	9 107	2 282	2 893	1 316	5 061
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>40 221 197</b>	<b>759 318</b>	<b>6 093 787</b>	<b>7 335 360</b>	<b>3 114 281</b>	<b>5 694 384</b>	<b>7 717 252</b>	<b>5 356 002</b>	<b>4 150 813</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-11 554 980</b>	<b>-759 318</b>	<b>-1 187 684</b>	<b>-3 348 756</b>	<b>587 639</b>	<b>-2 004 094</b>	<b>-2 200 557</b>	<b>-1 111 271</b>	<b>-1 530 938</b>
Produits financiers	9 153	9 153							
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>9 153</b>	<b>9 153</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>-11 545 827</b>	<b>-750 165</b>	<b>-1 187 684</b>	<b>-3 348 756</b>	<b>587 639</b>	<b>-2 004 094</b>	<b>-2 200 557</b>	<b>-1 111 271</b>	<b>-1 530 938</b>

## 2 Pôle Emploi données provisoires au 24/02/10

### Dispositif CRP :



Direction de la trésorerie et des finances  
 Département analyse financière et facturation aux tiers  
**CONTRAT RECLASSEMENT PERSONNALISE 2009**  
 Provisoire au 31/12/2009

Charges techniques		Financement	
Unédic			
Allocation Spécifique reclassement (ASR)		Allocation Spécifique reclassement (ASR)	
IDR	1 086 352 735,95	IDR	1 086 352 735,95
ADR	6 355 603,04	ADR	6 355 603,04
TOTAL	34 916 844,44	TOTAL	34 916 844,44
	1 127 625 183,43		1 127 625 183,43
		<b>solde créditeur</b>	<b>0</b>
Pôle emploi			
AFAF	320 851,61		
AFPR	89 946,18		
Formation conventionnée	167 051,23	Forfait Unédic	73 082 900,00
Formation homologuée	88 038,88	Forfait Etat	20 567 551,00
Aides à la mobilité	38 855,78		
	Développement SI demandé - OPP	TOTAL	93 650 451,00
TOTAL	704 743,68	<b>solde créditeur</b>	<b>92 945 707,32</b>

**Pour information :**

Contributions encaissées et reversées à l'Unédic:

Contribution Préavis	409 358 004 €
Contribution DIF	33 693 889 €
Contribution non proposition	10 322 834 €

Pas de distinction des éléments financiers dans la facturation OPP du CTP et CRP disponible actuellement dans le SI

Pour information : paiement effectué dans le cadre des OPP tous dispositifs confondus 61 106 349 €

Forfait Unédic facturé en février non réglé 41 659 480 €

Forfait Etat facturé en février non réglé 36 328 359 €

3

### Dispositif CTP 06 :



Direction de la trésorerie et des finances  
 Département analyse financière et facturation aux tiers

**CONTRAT TRANSITION PROFESSIONNELLE - TRANSITIO**  
 Provisoire au 31/12/2009

Charges techniques		Financement	
Unédic			
ATP ARE	21 379 872,78	ATP ARE	21 379 872,78
IDR ARE	346 099,16	IDR ARE	346 099,16
TOTAL	21 725 971,94	TOTAL	21 725 971,94
		<b>solde créditeur</b>	<b>0</b>
Transitio			
Allocations	26 925 828,04	Avance Transitio	30 519 612,56
Aides indus et récupérations	4 155 676,41	Frais de gestion	592 353,00
	509 244,15		
TOTAL	30 572 260,30	TOTAL	31 111 965,56
		<b>solde créditeur</b>	<b>539 705,26</b>

**Pour information :**

Forfait à la charge de l'Unédic reversé à Transitio :

Précomptes retraites	5 416 030 €
Contribution employeur CTP	1 934 510 €
	16 366 631 €

5

*Forfait à la charge de l'Unédic reversé à Transitio → AGIR*

**Dispositif CTP 09 :**



Direction de la trésorerie et des finances  
Département analyse financière et facturation aux tiers

**CONTRAT TRANSITION PROFESSIONNELLE 2009**  
Provisoire au 31/12/2009

Charges techniques		Financement	
Unédic			
ATP AR9	26 595 574,28	ATP AR9	26 595 574,28
IDR9-ATP	444 174,54	IDR9-ATP	444 174,54
<b>TOTAL</b>	<b>27 039 748,82</b>	<b>TOTAL</b>	<b>27 039 748,82</b>
<b>solde débiteur</b>	<b>0,00</b>		
Etat - Plan de relance			
ATP9	34 574 918,80	Contribution Préavis	17 011 787,75
ATPD9	1 693 647,80	Contribution non proposition	-
AIDE ARES9-CTP	1 207 391,63	Financement Etat hors forfait	-
IDR9 CTP	174 833,19		
<b>TOTAL</b>	<b>37 650 791,42</b>		<b>17 011 787,75</b>
<b>solde débiteur</b>	<b>20 639 003,67</b>		
Pôle emploi			
Aides à la mobilité	Pas disponible dans le SI	Contribution Droit Individuel à la Formation (DIF)	1 369 938,21
Aides aux compétences		Majoration de retard	28 940,38
Aides à l'embauche		Forfait Unédic	-
<b>TOTAL</b>		Forfait Etat	-
		<b>TOTAL</b>	<b>1 398 878,59</b>
		<b>solde créditeur</b>	<b>1 398 878,59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>-19 240 126</b>		

*à faire opposer*

*Grille non signée par moi-même*





## Annexe 5 : Fiches de postes Chef de Projet CTP et conseiller référent

<b>Fiche de poste du Chef de projet CTP - Bassin Etang de Berre</b>
---

### Fonction de pilotage :

- Participation au Comité de pilotage CTP mensuel en Sous-préfecture (partenaires sociaux / Sous-Préfet / Direccte/ financeurs,...). Présentation du suivi d'activité sous forme de tableau de bord, communication sur le schéma cible de délivrance des services, les actions phares mises en place et les partenariats mobilisés.
- Préparation, animation et pilotage des CTO mensuels (Comités techniques Opérationnels) avec les OPCA, les OPP, l'AFPA et les MDE. Instance d'échanges, de coordination, de régulation des circuits opérationnels, des procédures. Anticipation et suivi des dossiers problématiques. Partage d'information sur la vie économique du territoire et les animations mises en place par les partenaires (MDE/AFPA)
- Prépare, anime et assure le suivi de la conférence des financeurs CTP
- Reporting mensuel sur l'activité CTP auprès de la Direction régionale et de la Direction générale de Pôle Emploi
- Gestion et régulation des circuits de l'indemnisation CTP
- Gestion des démissions, exclusions et transferts des adhérents CTP
- Gestion des RH de la cellule CTP (Coordination avec les services RH de la DR de Pôle Emploi pour diffusion des postes au recrutement / entretien de recrutement / intégration des nouveaux recrutés / garant de la mise en place du tutorat)
- Garant de l'offre de service délivrée par la Cellule CTP Pôle Emploi et de la bonne mobilisation des prestations et actions de formation auprès des adhérents
- Garant du plan local de développement des compétences des référents CTP

### Fonction d'expertise :

- Participation au SPEL (Service public de l'emploi local)
- Participation aux travaux GPEC du territoire
- Participation aux travaux des intercommunalités sur le champ de l'emploi et de l'économie du territoire

### Fonction de coordination

- Réalisation du planning des activités des référents CTP
- Entretiens mensuels individuels de suivi d'activité avec chaque référent CTP
- Réunion de coordination, d'information et de régulation avec les OPP
- Coordination avec les cellules de reclassement privées (mises en place à l'initiative des entreprises)
- Participation aux actions de communication interne et externe CTP en lien avec la hiérarchie et le service communication de la DR Pôle Emploi
- Signature des PAC, livrables OPP et garant des saisies quotidiennes dans DUO
- Animation des réunions d'équipe de la Cellule CTP
- Animation des groupes de travail mixte (référents CTP Pôle Emploi / OPP)
- Présentation du dispositif CTP aux nouveaux entrants, contractualisation de l'accompagnement CTP et affectation des nouveaux entrants
- Validation des mesures d'aide à l'embauche (AFPR / CUI), AISF, DAFAF et prestations EMT ou EMTPR
- Valorisation de la banque de profils des adhérents CTP auprès des grands comptes du territoire

- Rendre lisible l'offre de service de la cellule CTP auprès des adhérents CTP, des référents et des partenaires (financeurs / OPP / MDE/)
- 

Source : *Fiche de poste conseiller référent TransiatioCTP*

## **Conseiller SUR LE DISPOSITIF CONTRAT DE TRANSITION PROFESSIONNEL**

### **Profil de poste**

#### **MISSION**

Accompagner, durant 12 mois maximum, les salariés privés d'emploi pour motif économique vers un retour rapide à l'emploi.

Etre le référent unique d'un portefeuille d'une trentaine de salariés bénéficiaire du CTP

#### **ACTIVITES**

- Elaborer et valider un plan d'action en vue d'un projet professionnel cohérent
- Suivre la réalisation des actions engagées
- Assurer auprès du « salarié CTP » un soutien actif
- Participer à des réunions techniques hebdomadaires d'évaluation des dossiers

#### **Elaborer et valider un plan d'action en vue d'un projet professionnel cohérent**

##### **- Dynamiser la recherche d'emploi**

- o conseiller les salariés sur les techniques de recherche d'emploi (CV, préparation à l'entretien d'embauche)
- o mobiliser l'ensemble de l'offre de service ANPE dans le cadre du parcours, en particulier les prestations d'évaluation et l'accompagnement renforcé
- o *mobiliser l'offre de formation dans la perspective d'un reclassement rapide, en particulier les formations financées par le Conseil Régional et par les organismes collecteurs paritaires agréés.*
- o Organiser les périodes de travail en entreprise, découverte de métiers par immersion en entreprise
- o *informer et orienter le salarié, si besoin est, sur une démarche de VAE et les dispositifs d'accompagnement spécifique lorsqu'ils existent dans le bassin*

- accompagner le salarié dans une démarche d'aide à la création ou à la reprise d'entreprise

**- Rechercher activement et aider les « salariés » à la détection des offres d'emploi, y compris sur le marché caché**

- utiliser la ROC
- aider les « salariés » à prospecter et démarcher activement les entreprises

**- s'assurer du reclassement des bénéficiaires sur un emploi durable ou une création d'activité**

**FACTEURS D'ENVIRONNEMENT**

- Capacité à travailler au sein d'une équipe pluri partenariale :
  - être conseiller au sein d'une maison de l'emploi sous la responsabilité d'un chef de projet
- Capacité à s'approprier rapidement la connaissance du marché local et à mobiliser le réseau de prestataires et partenaires sur le bassin d'emploi pour atteindre l'objectif de retour rapide à l'emploi.

**PROFIL**

- **Conseiller expérimenté (2 ans d'expérience au minimum)**

- ✓ Bonne maîtrise de la conduite d'entretien
- ✓ Bonne maîtrise de la délivrance de l'offre de service de l'ANPE
- ✓ Bonne pratique de l'accompagnement vers l'emploi en interne : expérience avérée dans la gestion d'un portefeuille de DE
- ✓ Bonne connaissance du dispositif de formation (prescription, montage de dossier...)
- ✓ Capacité à gérer une relation avec un DE dans la durée
- ✓ Pratique avérée de la relation entreprise dont prospection régulière en entreprise et gestion d'un portefeuille d'entreprises.
- ✓ Pratique de la ROC et connaissance de la DMK
- ✓ Autonomie dans le travail et capacité à s'organiser pour atteindre les objectifs de reclassement
- ✓ Capacité à s'appuyer sur les expertises sectorielles des équipes professionnelles de l'ALE et du bassin

## **Annexe 6 : Contributions de partenaires (AFPA, OPCA Interprofessionnels, FONGECIF)**

*Source : Note transmise par Philippe CAILA Directeur Général de l'AFPA*

**Les pistes proposées par l'AFPA dans le cadre de l'ouverture de nouveaux CTP et dans le contexte d'un « rapprochement » CTP / CRP  
Les perspectives pour Transitio CTP**

**- I - Le contexte général : une expérimentation puis une extension**

L'ordonnance n° 2006-433 du 13 avril 2006 a créé à titre expérimental, sous la dénomination de contrat de transition professionnelle (CTP), un nouveau dispositif d'accompagnement renforcé des salariés licenciés économiques. Celui-ci a été déployé sur 7 sites expérimentaux

La mise en œuvre du CTP, dans sa phase expérimentale, a été confiée à une filiale de l'AFPA créée à cet effet, la société de gestion des contrats de transition professionnelle (SGCTP).

Les équipes intervenantes dans les sites sont constituées de personnels de l'AFPA, de l'ANPE et de prestataires privés. Le pilotage opérationnel du dispositif a été confié à l'AFPA.

L'expérimentation, prévue initialement pour une durée de 1 an, a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2010 avec des sorties de bénéficiaires qui s'échelonnent par conséquent jusqu'à fin 2011.

A ce jour, et suite aux résultats probants de cette expérimentation, une cible de 40 nouveaux sites CTP est annoncée par le Gouvernement. Ces nouveaux sites sont à ce jour pilotés par Pôle emploi.

**- II - Transitio CTP : une plus-value avérée**

- Transitio CTP est une filiale Afpa avec une gestion isolée
- **L'adossement de cette filiale à l'Afpa et à son expérience en matière d'orientation, de formation professionnelle, reconversion et traitement des problématiques emploi-formation territorialisée, génère des atouts spécifiques au profit des salariés licenciés :**
  - . **accélération des représentations des métiers** grâce aux formateurs professionnels et aux plateaux techniques métiers
  - . **accompagnement en matière d'orientation professionnelle** ancrée sur les besoins des personnes, des secteurs professionnels et des territoires
  - . **accès facilité aux évaluations professionnelles** (ECCP<sup>1</sup>, ECAP<sup>2</sup>)
  - . **levée des freins sur l'accès à la formation** grâce aux échanges avec les stagiaires en formation/reconversion

**Ainsi les prestations réalisées par Transitio CTP s'enrichissent en continu de la culture « parcours intégré de formation professionnelle » (information, orientation, formation, accès à l'emploi) spécifique à l'Afpa**

- Un pilotage politique, technique, opérationnel identifié
- Des **chefs de projets CTP** issus de l'Afpa, ayant la connaissance et la maîtrise de dispositifs complexes
- Des équipes et des profils mixés, générant une spirale d'enrichissement réciproque (Afpa : psychologue, personnel de management; Pôle emploi : conseillers professionnels, Opérateurs Privés de Placement : conseillers en parcours professionnels)

<sup>1</sup> Evaluation des Compétences et des Capacités Professionnelles

<sup>2</sup> Evaluation des Compétences et des Acquis Professionnels

### - III – Points de vigilance en vue des rapprochements de dispositif

#### - Modalité de fonctionnement : le mandat

Une grande partie des plus-values de l'accompagnement réalisé par CTP Transitio sont liées à l'expertise de l' Afpa et du partenariat avec Pôle emploi et les OPP, mais aussi à **la modalité de fonctionnement, par mandat, avec Transitio CTP**

En effet, celle-ci -ci permet :

- . **un pilotage de tout le processus** prescription comprise (contact direct avec l'entreprise en difficulté)
- . **une flexibilité et réactivité de la réponse** (contact direct et meilleure connaissance de l'entreprise)
- . **une mobilisation efficace et intégrée des prestations** à destination des adhérents, celles-ci étant mobilisables en grande partie sur chaque site

- **En complément**, nous devons souligner que les accompagnements CTP, réalisés dans le cadre de l'appel d'offre CRP / CTP Pôle emploi « Accompagnement des Licenciés Economiques », sont encadrés par un cahier des charges.

Sans minimiser la nécessité d'une bonne gestion des fonds publics, **nous constatons qu'une négociation centrée trop fortement sur les prix peut avoir des effets contraires aux objectifs visés :**

- . l'expertise transition professionnelle nécessite une gamme de prestations et compétences qui sont rares : risque de banalisation
- . les délais de prescription sont souvent accrus, car prescription indirecte
- . le recours à la formation est plus difficile

- **Les relations partenariales avec les grands OPCA interprofessionnels** (Agefos, Opcalia) ont permis à Transitio CTP une grande réactivité en matière d'accès à la formation après expertise par l'OPCA de la demande. Ce Circuit raccourci permet là aussi une efficacité accrue pour le retour à l'emploi durable des licenciés économiques

### - IV – Les pistes d'évolution possibles

La création d' Afpa Transitions (1<sup>er</sup> avril 2010) met en relief le CTP dans le cadre plus global de la gestion des transitions professionnelles des personnes (conseil, accompagnement renforcé) et des organisations (conseil et mise en œuvre de dispositifs)

L'expérience de l' Afpa, dont celle du CTP, montre qu'en matière de transition professionnelle des personnes, on peut repérer deux niveaux :

#### ⇒ **une offre de services socle autour :**

- du diagnostic et de la contractualisation de l'engagement de l'adhérent
- de l'analyse des compétences, leur transférabilité et leur traçabilité (passport professionnel...)
- du travail sur le projet, l'orientation, le reclassement à court terme et à moyen terme
- des besoins en matière de développement de compétences (élargissement, reconversion, compétences transversales...)
- de la consolidation de compétences à communiquer (TIC, expression orale et écrite...)
- de l'accompagnement dynamique et individualisé de la recherche d'emploi

⇒ **une offre de services adaptée à des publics spécifiques :**

- seniors
- intérimaires
- personnes non qualifiées
- ...

**Compte tenu de l'expérience et des résultats de CTP Transitio,**

**l'Afpa souhaite, dans le cadre d'Afpa Transitions :**

- **poursuivre les accompagnements de transition professionnelle avec sa filiale CTP Transitio** sur les 7 sites initiaux et leurs extensions en garantissant une offre de services évolutive au regard du nouveau contexte
- **s'engager dans le déploiement de nouveaux sites territorialisés** dans des modalités de fonctionnement similaires qui facilitent la réactivité face aux licenciements économiques en intégrant les évolutions engendrées par le rapprochement CRP/CTP.

**L'AFPA s'engage par ailleurs, dans ce cadre, à :**

- **enrichir son offre de prestation** en particulier pour :
  - . proposer une analyse de l'environnement, une meilleure connaissance des territoires et de l'évolution des métiers dans ces territoires
  - . proposer des outils autour de la diversification des choix professionnels, en particulier en travaillant sur la transférabilité des compétences transversales avec un nouvel outil innovant
  - . fluidifier l'entrée en formation et en raccourcir le délai
  - . contribuer à construire avec Pôle emploi une relation partenariale efficace et enrichissante pour les bénéficiaires



Source : *Extraits de la présentation faite devant l'instance d'orientation de l'évaluation le 24/03/10 par les FONGECIF d'ALSACE ,de BRETAGNE et de RHONE ALPES*



## Observatoire des transitions professionnelles...



## Observatoire des transitions professionnelles...

- Coordination des FONGECIF Alsace, Bretagne, Rhône Alpes pour une observation commune des transitions professionnelles (5596 salariés en CIF)
- Identification des principaux métiers en transition professionnelle
- Mise en évidence de leur parcours de transition

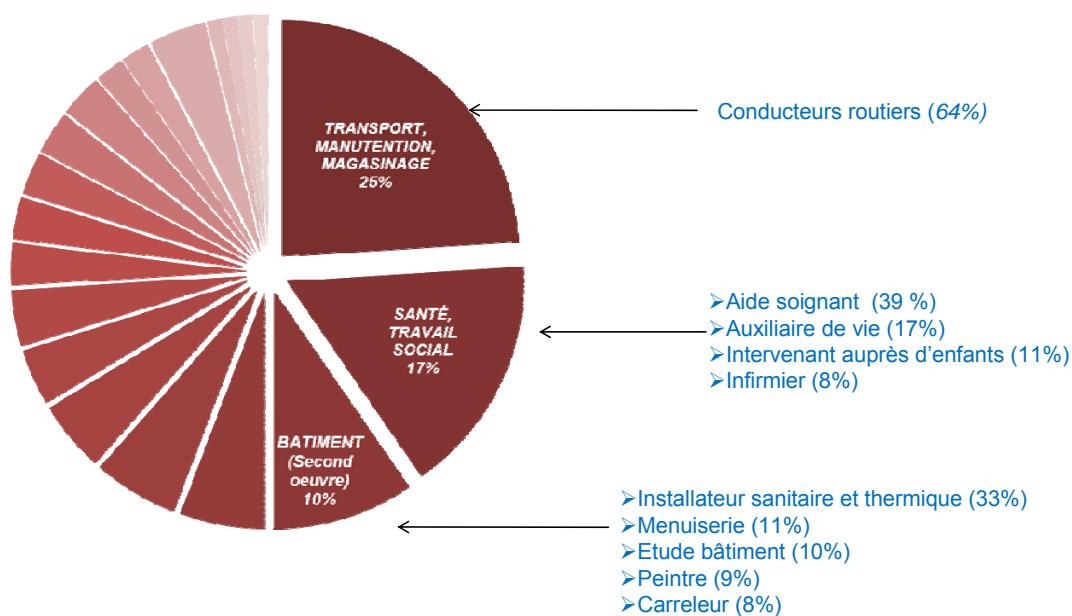


### Les 13 principaux métiers des salariés en transition

INTITULES DU ROME	METIERS D'ORIGINE	%	Nombre
Personnel de conduite du transport routier	CHAUFFEUR	13%	332
Secrétariat et assistance	SECRETAIRE / ASSISTANTE	12%	300
Mécanique, travail des métaux et outillages	OUVRIER EN INDUSTRIE MECANIQUE	11%	291
Magasinage, manutention des charges & déménagement	MAGASINIER / MANUTENTIONNAIRE	11%	288
Grande distribution	CAISSIERE / EMPLOYE LIBRE SERVIE	9%	242
Commerce non alimentaire et de prestations de confort	VENDEUR NON ALIMENTAIRE	8%	219
Service et personnel de cuisine	PERSONNEL DE CUISINE / SERVEUR	8%	202
Professionnels médico-techniques	AMBULANCIER / AGENT DES SERVICES HOSPITALIERS	6%	147
Force de vente	TELEVENDEUR / ASSISTANT COMMERCIAL	5%	141
Alimentaire	OUVRIER EN INDUSTRIE AGRO ALIMENTAIRE	5%	121
Sécurité privée	AGENT DE SECURITE	4%	110
Systèmes d'information et de télécommunication	INFORMATICIEN	4%	105
Aide à la vie quotidienne	AUXILIAIRE DE VIE	4%	103
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>2601</b>

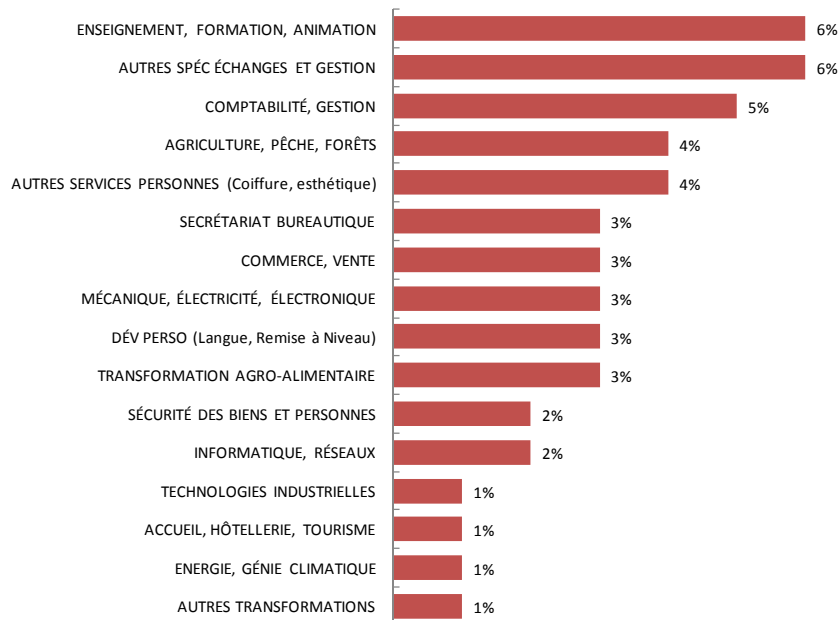


### Les formations les plus sollicitées





### Les 16 autres domaines de formation



1

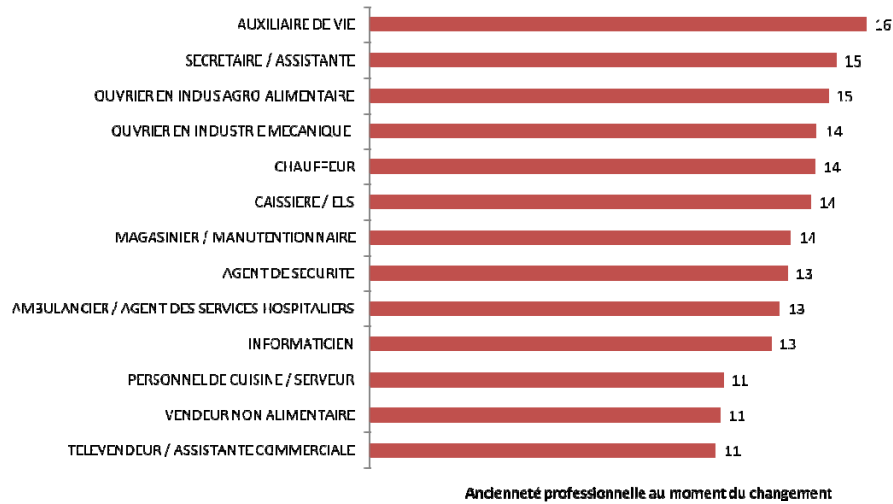


### Des stratégies de mobilité différentes

METIER D'ORIGINE	Eloignement du métier d'origine	Diversité des choix professionnels
<b>INFORMATICIEN</b>	Non	Oui
<b>TELEVENDEUR / ASSISTANTE COMMERCIALE</b>	Oui	Oui
<b>PERSONNEL DE CUISINE / SERVEUR</b>	Oui	Oui
<b>VENDEUR NON ALIMENTAIRE</b>	Oui	Oui
<b>SECRETAIRE / ASSISTANTE</b>	Oui	Oui
<b>AGENT DE SECURITE</b>	Oui	Non
<b>OUVRIER EN INDUSTRIE MECANIQUE</b>	Oui	Non
<b>CAISSIERE / EMPLOYE LIBRE SERVICE</b>	Oui	Oui
<b>OUVRIER EN INDUS AGRO ALIMENTAIRE</b>	Oui	Non
<b>AMBULANCIER / AGENT DE SERVICES HOSPITALIER</b>	Non	Non
<b>MAGASINIER MANUTENTIONNAIRE</b>	Non	Non
<b>AUXILIAIRE DE VIE</b>	Non	Non
<b>CHAUFFEUR</b>	Non	Non

### Le moment du changement varie en fonction de la motivation

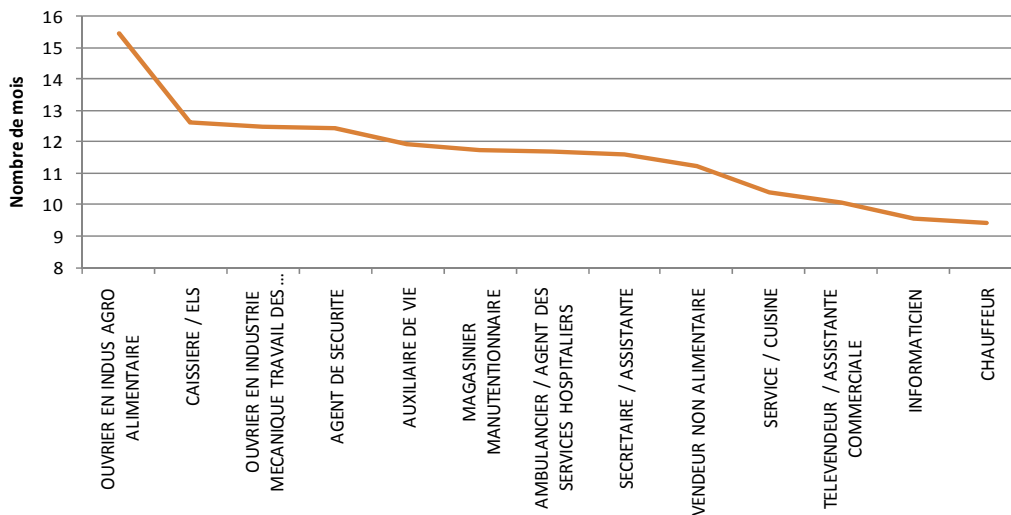
- Plus tôt : pour les emplois « alimentaires » qui ne conviennent plus
- Plus tard : pour difficultés de santé



La mobilité professionnelle

1

### Un accompagnement plus approfondi ... quand la mobilité est forte.



La construction du projet

1



## Les transitions réussies

- 89% des salariés ayant suivi un CIF ont obtenu leur diplôme.
- 65% des salariés ont changé de métier ou d'entreprise, 6 mois après la sortie de formation.
- 65% des salariés occupent un emploi en lien avec leur formation CIF.

---

Source : *Extraits d'une étude de branche (prothésistes dentaires) transmise par OPCALIA*

Etude Orthopédie-Orthèse  
GESTE  
24

### CONCLUSION

*Depuis le Décret du 10 août 2005, la profession d'orthopédiste-orthésiste est une profession paramédicale réglementée. Mais qu'en est-il aujourd'hui sur le terrain ?*

*Un auxiliaire médical est défini comme une aide pour l'activité médicale sous la responsabilité des médecins. Une qualification reconnue est indispensable pour exercer la profession et la notion d'aide et d'accompagnement devient primordial, même si elle a toujours existé pour les professionnels au quotidien.*

*Les exigences des métiers augmentent pour plusieurs raisons :*

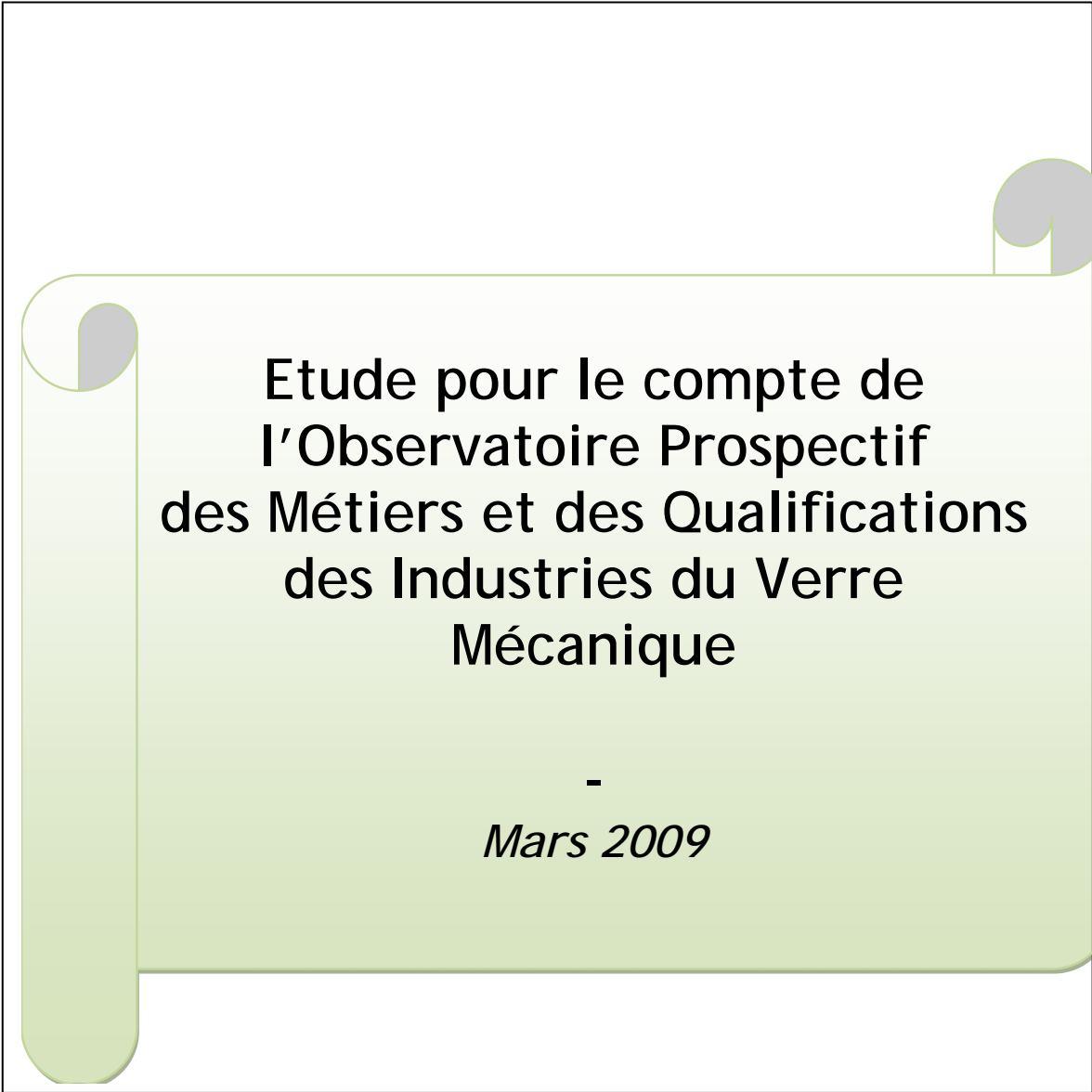
- *pouvoir répondre aux besoins de la population: ils sont en constante augmentation et le vieillissement de la population va encore accélérer ce phénomène*
- *les techniques de l'orthopédie-orthèse qui s'améliorent et se perfectionnent*
- *la relation au client ou à l'utilisateur qui devient « acteur de sa santé »*
- *l'évolution de l'ensemble des professions paramédicales suite notamment à la pénurie de personnel médical*

*Il apparaît aujourd'hui nécessaire de professionnaliser le métier. D'après les résultats de l'enquête, plus des 2/3 des orthopédistes-orthésistes en activité détiennent une qualification préparant spécifiquement à ce métier, 1/3 détient une autre qualification de l'appareillage (prothésiste, podologue,...). On a vu également que différents personnels travaillaient dans ces entreprises. Nous n'avons pas d'information, dans le cadre de cette étude, sur le rôle, les compétences attendues des personnes qui gravitent autour des orthopédistes-orthésiste. Quelles sont les compétences demandées par exemple aux personnes qui occupent un emploi dit de « vendeur » ? Si le métier doit se professionnaliser pour répondre à une demande plus importante,*

*plus spécifique, ne faut-il pas également former ces personnels aux techniques de l'orthèse, à la relation à l'utilisateur ? Les professionnels du secteur font peu appel à la formation continue. Mais ils sont plus de 80% à répondre par l'affirmative lorsqu'on leur demande s'ils ont des besoins de formation pour les prochaines années. Les besoins sont donc très importants et ils reflètent les évolutions de la profession : les domaines les plus demandés sont les Techniques de l'orthèse, la Communication prescripteur, les Connaissances médicales.*

*Par ailleurs, les professionnels de l'orthopédie-orthèse sont plus âgés que beaucoup d'autres professions paramédicales. La part des 55 ans et plus est élevée, 17%, tandis que, avec 3% de l'effectif, la part des moins de 25 ans est particulièrement faible. Or, les besoins de recrutements à venir sont doubles : remplacer les nombreux départs à la retraite attendus et répondre à la demande de nouvelles compétences*

*Source : AGEFOS-PME- Observatoire de branche - exemple*



## Etude pour le compte de l'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications des Industries du Verre Mécanique

-  
*Mars 2009*

## Introduction Générale

---

L'étude lancée par l'Observatoire Prospectif des Métiers et Qualifications début 2008 a été réalisée en 3 phases :

- [1] d'une part, une analyse des données et des informations existantes en matière d'emploi qui a abouti à l'élaboration d'une nomenclature des métiers des Industries du Verre ;
- [2] d'autre part, la réalisation et l'exploitation d'une enquête sur les métiers prioritaires et leurs prospective a pu être menée auprès des entreprises ;
- [3] enfin, la constitution de répertoires d'activités, de compétences et de connaissances pour les métiers prioritaires et l'identification de passerelles entre ces métiers.

Ces outils doivent permettre de contribuer à l'élaboration de projets, programmes et actions pour ces mêmes métiers.

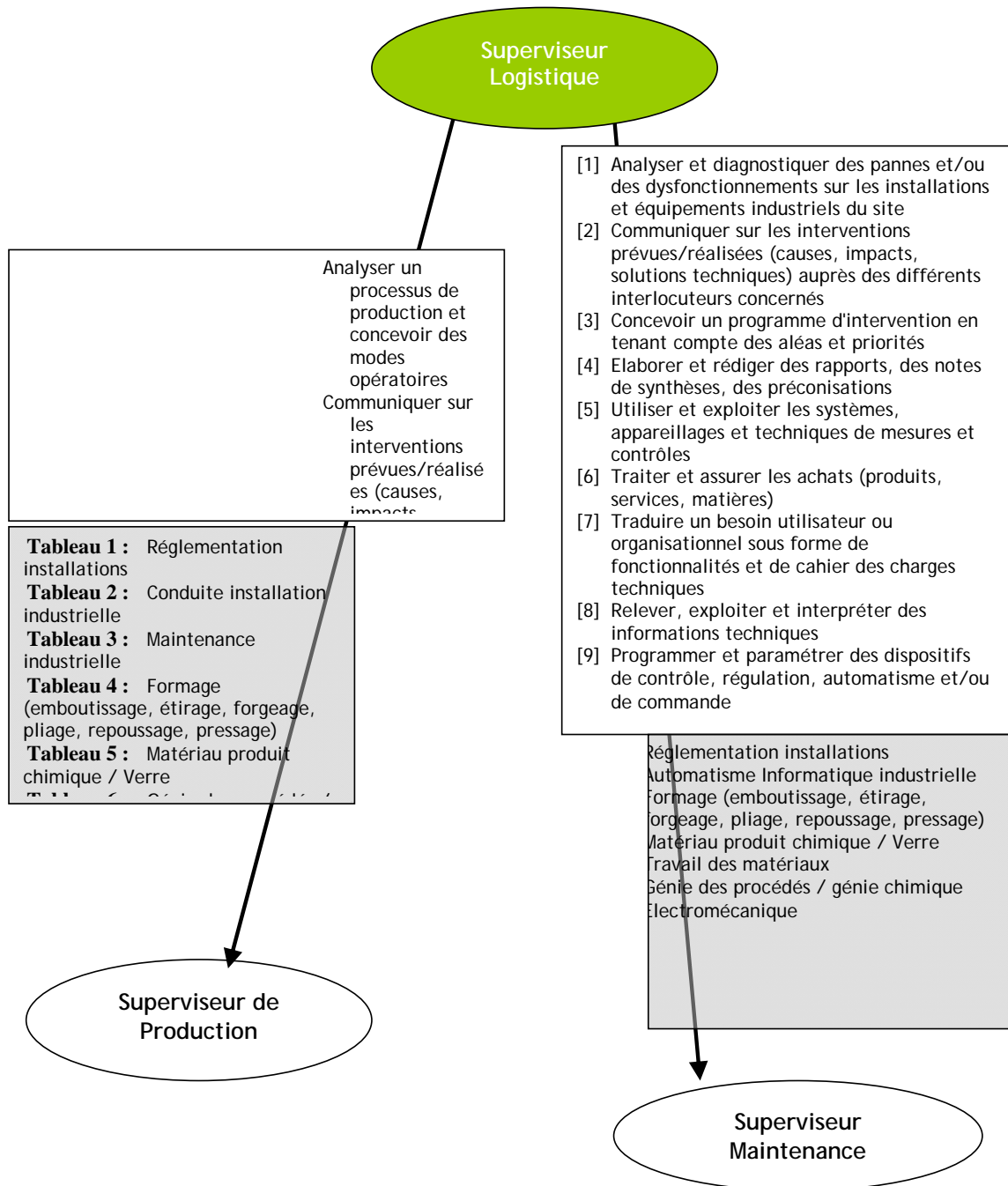
Ce document se constitue d'un bilan de synthèse et de ces annexes :

- ↳ nomenclature des métiers
- ↳ lexique métiers
- ↳ répertoire des métiers prioritaires
- ↳ dictionnaires
  - Tableau 1 :** des activités
  - Tableau 2 :** des compétences
  - Tableau 3 :** des connaissances
- ↳ matrice des passerelles
- ↳ croisement
- Annexe 1 :** métiers / compétences
- Annexe 2 :** métiers / connaissances
- ↳ document présentant les résultats de l'enquête

L'enquête réalisée auprès des entreprises mais aussi celle publiée par le SESSI (Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi, Juin 2007), montrent toutes deux que les facteurs d'évolutions du secteur des Industries du Verre sont avant tout liés à:

- d'une part, à l'évolution des technologies (procédés)
- d'autre part à l'apparition de produits nouveaux, comprenant des normes qualité exigeantes (dues aux clients, aux marchés).

Ces innovations dans le secteur modifient les métiers et donc les compétences requises à court terme.





# Expérimentation pour la réalisation de portraits statistiques des territoires d'expérimentation du CTP

Réalisé avec l'appui de



## Projet conjoint AGEFOS PME et OPCALIA, initié en mars 2009

### Hypothèse

- les pratiques de formation des entreprises reflètent en partie leurs besoins
- la connaissance de ces pratiques fournit aux conseillers et aux adhérents du CTP des repères contextualisés, et les aide à mobiliser la formation dans le parcours de reclassement.

### Le projet

- **Expérimenter** la production de portraits statistiques des territoires du CTP
- Livrer une information de synthèse et territorialisée sur les pratiques des entreprises en matière de recours à la FPC (plan de formation et professionnalisation)

### Périmètre de l'expérimentation : 3 bassins CTP

- Mulhouse Sud
- Niort
- Saint Dié

### L'approche méthodologique

- Exploitation et analyse des informations présentes dans les bases de données des deux OPCA.
  - Les bases de données des OPCA apportent en effet des informations sur les formations mobilisées, les salariés qui en bénéficient, la typologie des établissements qui recourent le plus à la formation, etc.
- Réalisé avec le soutien

### Destinataires / utilisateurs potentiels

- Chefs de projet des OPCA et aux membres du pilotage local du dispositif CTP
- Aux conseillers formation mobilisés par les OPCA (construction de parcours de formation des bénéficiaires du CTP) et le cas échéant à leurs partenaires référents de Pôle emploi ou TransitioCTP.

**Livrable : Exemple**

## INTRODUCTION

L'initiative, le partenariat, le cadre méthodologique, la configuration de l'outil, les zonages géographiques utilisés

## RESULTATS

- Quelles sont les formations privilégiées par les employeurs du territoire ?
  - ( Quel type de public accède plus particulièrement à la formation ?
  - ANNEXES – Volet 1
  - ( Termes clés, indicateurs, données nomenclatures
  - ANNEXES – Volet 2
  - ( Présentation détaillée des données traitées et de leur représentativité

### Quel type de public accède plus particulièrement à la formation ?

L'approche : le chapitre apporte des informations sur les caractéristiques sociodémographiques des stagiaires bénéficiaires des formations mobilisées par les entreprises adhérentes à l'OPCA.

#### Sommaire détaillé :

##### *Les salariés bénéficiaires d'une action de formation au titre du plan de formation*

- Les disparités par sexe et secteur d'activité
- Les disparités par tranche d'âge et secteur d'activité
- Les disparités par catégorie socioprofessionnelle et secteur d'activité

##### *Les salariés recrutés en contrat de professionnalisation*

- Les disparités par sexe, tranche d'âge et secteur d'activité
- Les disparités par catégorie socioprofessionnelle, niveau de formation et secteur d'activité

##### *Les salariés bénéficiaires d'une action de formation au titre de la période de professionnalisation*

- Les disparités par sexe et secteur d'activité
- Les disparités par tranche d'âge et secteur d'activité
- Les disparités par catégorie socioprofessionnelle et secteur d'activité

### Les formations mobilisées au titre du plan de formation (commentaires sur les domaines et niveaux de formations privilégiés)

#### Domaines de formations privilégiés

Le poids des formations obligatoires est important : sauvetage secourisme travail, prévention, sécurité

En cumul, les formations consacrées à l'informatique sont très importantes (informatique, logiciel, logiciel comptabilité...) mais la disparité des domaines de formation est très marquée et les besoins des entreprises et de leurs salariés sont vraisemblablement très hétérogènes.

Les formations en matière de commercialisation, de vente représentent également une part importante des formations.

#### Besoins transversaux

Les domaines de formations faisant l'objet d'une mobilisation par une diversité de secteurs d'activité\*\* sont relativement nombreux : anglais-langues vivantes, animation des ventes-, cariste, comptabilité gestion, gestion relation client, droit du travail, FIMO-FCOS, immobilier, informatique-logiciel, management participatif, sécurité-sauvetage secourisme, ressources humaines, tutorat en entreprise.

(\*\* plus de 6 secteurs d'activité – NAF 21)

Données 2008

	Ensemble du périmètre d'étude	
	Nb sal bénéficiaires *	répart %
<b>Ensemble des actions de formation sur le plan</b>	<b>5252</b>	<b>100%</b>
Détail par niveau		
Niveau >II	144	2,7%
Niveau III	171	3,3%
Niveau IV	1248	23,8%
Niveau V	670	12,8%
Niveau infra V	2892	55,1%
<b>Cumul Niveau V et infra</b>	<b>3562</b>	<b>67,8%</b>
Vide	127	2,4%

\* Précaution : les salariés bénéficiaires de plusieurs formations sont décomptés plusieurs fois

Lecture : Parmi les 5252 salariés bénéficiaires d'une formation au titre du plan de formation, 144 (représentant 2,7 % de l'ensemble) ont bénéficié d'une formation de niveau > II

#### Niveau des formations

La plupart des salariés bénéficiaires de formation ont accédé à une formation de niveau V et infra V (67,8% des bénéficiaires).

Source : **FONGECIF Ile de France**



## [2] Étude sur les flux de dossiers et enquête de devenir des salariés « Seine Aval »

### CONTEXTE

Le Fongecif Île-de-France, dans le cadre de ses missions, invite les salariés à la construction d'un projet professionnel et les accompagne tout au long de leur démarche. Il représente ainsi un levier de mobilité professionnelle choisie plutôt que subie et donne aux salariés la possibilité d'être acteurs de leur employabilité et de la sécurisation de leur avenir professionnel. Dans le panorama des dispositifs de la formation professionnelle continue, le congé individuel de formation constitue le principal, voire l'unique dispositif accessible à un salarié pour accéder à une formation longue et diplômante. En 2008, le Fongecif Île-de-France a financé plus de 17 000 projets dont 10 377 congés individuels de formation pour des salariés en CDI ou anciens titulaires de CDD, sur une durée moyenne de près de 1 000 heures.

Le bassin d'emploi de « Seine Aval » a été retenu pour l'expérimentation du CTP dans une nouvelle phase d'extension de ce dispositif. Quels processus de mobilité sont à l'œuvre sur cette zone ? Quel éclairage le Fongecif peut-il apporter sur ces processus, notamment à travers la mobilisation du congé individuel de formation par les salariés de ce territoire ? Pour cela, le Fongecif Île-de-France a mené et croisé deux études spécifiques. La première étude porte sur les flux de dossiers de l'exercice 2007 à fin septembre 2009, concernant les dossiers de demandes de financement de CIF CDI et CDD sur le bassin d'emploi concerné, que les salariés y travaillent ou y résident. La seconde étude croise la première en analysant de manière détaillée le devenir professionnel des bénéficiaires de CIF pour les cinq domaines de formation les plus demandés sur la zone géographique. Ils sont issus de la dernière enquête menée par le Credoc pour le Fongecif Île-de-France, non encore rendue publique, sur les sortants de formation 2007 interrogés un an après la fin de leur congé individuel. Une analyse régionale permet d'obtenir dans la plupart des cas des résultats significatifs, exploitables statistiquement et que l'on peut de fait appliquer aux salariés du bassin d'emploi Seine Aval ayant eu recours à ces formations. Les résultats chiffrés détaillés de l'enquête de devenir se situent dans les annexes.

### ÉTUDE SUR LES FLUX

Concernant les flux de manière générale :

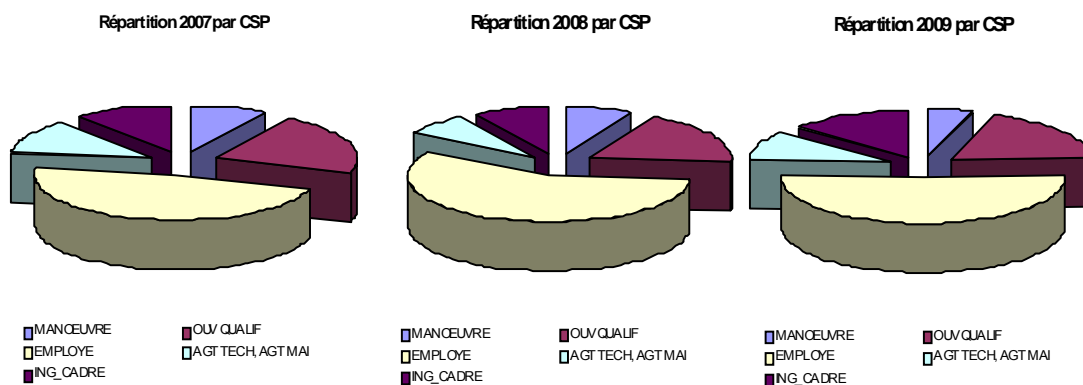
	2007	2008	2009 (à fin sept)
<b>Nombre de demandes</b>			
CIF-CDI	512	609	481
CIF-CDD	42	45	49
<b>Nombre de dossiers acceptés</b>			
CIF-CDI	351	450	320
CIF-CDD	36	38	43
<b>Taux d'acceptation</b>			
CIF-CDI	69%	74%	67%
CIF-CDD	86%	84%	88%
<b>Age moyen</b>	33,9	34,0	34,6

On peut remarquer une évolution des demandes CIF CDI depuis 2007, +19 % de 2007 à 2008. De plus, à fin septembre 2009, si nous projetons, nous devrions atteindre 640 dossiers à fin d'exercice, soit +5 %

On peut remarquer une évolution des demandes CIF CDI depuis 2007, +19 % de 2007 à 2008. De plus, à fin septembre 2009, si nous projetons, nous devrions atteindre 640 dossiers à fin d'exercice, soit +5 % par rapport à 2008. Concernant les taux d'acceptation ils sont similaires aux taux d'acceptation généraux.

L'âge moyen des demandes reste stable de 2007 à 2009 (entre 33 et 34 ans). Sur l'ensemble des dossiers, 84 avaient effectué un bilan de compétence avant et 4 une VAE.

La répartition des demandes par CSP est la suivante :



Entreprises les plus représentées dans les demandes :

Raison sociale entreprise	2007	2008	2009 (à fin sept)
PEUGEOT CITROEN AUTOMOBILES	44	34	31
RENAULT	22	32	25
CARREFOUR HYPERMARCHES	17	23	21
VIGIMARK SURVEILLANCE	9	31	14
JOHNSON CONTROLS AUTOMOTIVE	4	17	4

Domaines de formation les plus représentés :

Formacode	2007	2008	2009 (à fin sept)
CONDUITE POIDS LOURD + TRANSPORT DE MARCHANIDISES	58	89	58
TRANSPORT EN COMMUN ROUTIER	37	43	29
AIDE-SOIGNANT	29	13	6
CONDUITE TAXI	18	19	6
MAINTENANCE ASSISTANCE INFORMATIQUE	11	19	10

Les formations les plus représentées sont (en dehors des demandes de permis C, EC, D FIMO, FCOS, etc..) : Aide soignant, Taxi, et technicien informatique.

## DEVENIR PROFESSIONNEL DES 5 DOMAINES DE FORMATION LES PLUS REPRÉSENTÉS

### ☞ *Synthèse pour les Permis Marchandises : des résultats satisfaisants*

#### **Une réussite aux examens comparable à la population globale CIF interrogée (83 %)**

Le taux de personnes ayant validé la formation est comparable à celui du public CIF en général. Il en est de même pour la satisfaction exprimée concernant l'organisme de formation (81 %).

#### **Une évolution souhaitée réelle pour ceux ayant validé leurs parcours**

87 % des personnes déclarent avoir connu l'évolution souhaitée suite à l'obtention de leurs permis dont 66 % qualifiant cette évolution de réelle. L'évolution souhaitée existe aussi pour ceux n'ayant pas validé leur parcours... Il semblerait donc qu'il s'agisse là d'une validation partielle (1 seul permis obtenu par rapport à un parcours complet)

#### **Une insertion dans l'emploi souhaité**

Même si les personnes ayant suivi ces formations sont en emploi dans des proportions équivalentes au reste de la population, leur insertion fut significativement plus aisée. Le taux d'exercice du métier souhaité est encore plus significatif pour ces stagiaires (75 %).

#### **L'utilité de la formation porte surtout sur l'évolution de la rémunération**

Si les mobilités sectorielles et d'entreprises sont équivalentes à la population CIF, l'évolution de la rémunération est significativement plus importante pour les ex-stagiaires des formations Permis.

Il n'y a pas de différence notable en fonction des différentes tranches d'âges (3 tranches : les moins de 30 ans, les 30-39 ans, et les plus de 40 ans).

### ☞ *Synthèse pour le domaine Transports de voyageurs : des résultats mitigés*

#### **Des taux de validation de la formation significativement moins bons que les résultats globaux**

La part des personnes ayant obtenu leur permis D est particulièrement basse (68 %) par rapport à la population totale interrogée et le taux d'abandon est significativement plus important (12 %).

#### **Une expression de la satisfaction en demi-teinte**

Le taux de satisfaction est vraisemblablement lié aux taux de réussite et aux abandons imputés à l'organisme (39 % de peu satisfaits et pas du tout satisfaits). La part des personnes très satisfaites reste toutefois identique à la population générale.

#### **Un taux d'emploi en CDI important mais pas toujours dans le métier souhaité**

Les personnes ayant obtenu le permis D sont en emploi pour 89 % d'entre elles et majoritairement en CDI. Toutefois 67 % seulement exercent aujourd'hui le métier souhaité initialement.

#### **Un impact réel de l'obtention du permis sur l'évolution de la situation des bénéficiaires CIF**

Les bénéficiaires ayant obtenu le permis reconnaissent que la formation a été utile à l'évolution de leur situation professionnelle en termes de temps de travail et de rémunération. Ceux ayant validé leur permis reconnaissent, de fait, l'utilité de la formation pour changer de métier. Le lien emploi/formation est cohérent au regard de la réglementation en vigueur pour exercer le métier

### ☞ *Synthèse pour les formations d'aide-soignant : de très bons résultats*

**Des taux de validation de la formation extrêmement forts :** le taux d'obtention du diplôme d'état d'aide-soignant est parmi les plus forts rencontrés avec 97 % de réussite aux examens et un taux d'abandon de la formation à zéro.

**Une expression de la satisfaction très bonne :** le taux de satisfaction par rapport à la formation suivie est comme le taux de réussite significativement élevé avec une part d'appréciations optimales (très satisfait) qui représente 74 % des réponses.

*Source : FONGECIF Ile de France Extraits de l'étude réalisée pour le bassin CTP de Poissy*