Conseil en matière d'évolution professionnelle : retour d'expérience de trois décennies de plateforme " Cité des métiers " à Paris-La Villette Eté 2021, Rapport pour les Cités des métiers et leurs partenaires

Olivier Las Vergnas, Pascaline Albaret, Rafael Ricardou

▶ **To cite this version:**

Olivier Las Vergnas, Pascaline Albaret, Rafael Ricardou. Conseil en matière d'évolution professionnelle : retour d'expérience de trois décennies de plateforme " Cité des métiers " à Paris-La Villette Eté 2021, Rapport pour les Cités des métiers et leurs partenaires. Réseau international des Cités des métiers; Universcience - Paris. 2021. hal-04268106

HAL Id: hal-04268106
https://hal.science/hal-04268106

Submitted on 2 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Conseil en matière d'évolution professionnelle : retour d'expérience de trois décennies de plateforme « Cité des métiers » à Paris-La Villette

Eté 2021,
Rapport pour les Cités des métiers et leurs partenaires

Olivier LAS-VERGNAS,
Université Paris-Nanterre, Laboratoire CREF équipe Apford, UR 1589
Université de Lille, Laboratoire CIREL, équipe Trigone, UR 4354
Association « Réseau international des Cités des métiers »

Pascaline ALBARET,
EPIC Universcience, Cité des métiers de Paris-La Villette
Centre National d'Enseignement à Distance

Rafael RICARDOU,
EPIC Universcience, Cité des métiers de Paris-La Villette
Association « Réseau international des Cités des métiers »

Version Auteurs

Résumé

Né voici 28 ans, le concept de plateforme "Cité des métiers" (CdM) s'est développé à Paris-La Villette sur la base d'une mutualisation de partenaires au service de l'orientation, l'insertion et l'évolution professionnelle à tout âge. Fondées sur un équilibre fragile entre respect des spécificités des compétences des conseillers des différents réseaux et décloisonnement des lieux de conseil, ces CdM ont essaimé en France et dans une dizaine d'autres pays.
Leur expérience présente un triple intérêt pour qui s'intéresse à l'institutionnalisation d'une offre de conseil en matière d'évolution professionnelle. (1) Les CdM sont d'abord en elles-mêmes des lieux d'expérimentation d'un nouveau type de rapport entre des personnes en demande et des conseillers, en dehors des schémas traditionnels du suivi institutionnel : ont ainsi été reçues à La Villette plus d'un demi-million de personnes en entretien de conseil depuis l'ouverture. (2) Ensuite, elles constituent un laboratoire de bonnes pratiques de concertation, de coordination et de co-formation au sein d'équipes multi-partenariales. (3) Enfin, elles offrent aussi par leur implication -en posture marginale-séquente- dans différents réseaux nationaux et internationaux, un point d'observation impliqué sur les intentions et les contradictions des pouvoirs publics en la matière.
Cité en exemple en France lors de l'éphémère politique de généralisation des maisons de l'emploi (juste avant la création de pôle emploi qui a rendu cette politique caduque en 2008) puis considéré comme une référence nationale lors de la mise en place de la loi de 2009 instituant des conventions locales créant les services publics de l'orientation, le concept CdM est ensuite apparu trop hétérogène pour être encore soutenu nationalement par les lois de 2014 et de 2018 qui ont consacré une spécialisation du CEP par statut. Pourtant, s'il y a bien une conclusion qui ressort de 28 ans de retour d'expérience des CdM, c'est que ce sont les personnes écartelées entre différents statuts qui ont le plus besoin de CEP.

Mots clés

Orientation tout au long de la vie, décloisonnement, conseil en évolution professionnelle, Cité des métiers, service public de l'orientation, mutualisation

Career development counselling:
a look back at three decades of
the "Cité des métiers" platform in Paris-La Villette

Abstract

Founded 28 years ago, the concept of the "Cité des métiers" (CdM) platform was developed in Paris-La Villette based on a mutualisation of partners in the service of guidance, integration and professional development at all ages. Built on a delicate balance between respect for the specific skills of the counsellors from various networks and the decompartmentalisation of counselling centres, CdMs have spread throughout France and to a dozen other countries.
Their experience is of triple value for those interested in the institutionalisation of a career development counselling service. (1) Firstly, the CdMs are in themselves places of experimentation of a new type of relationship between people in demand and counsellors, outside the traditional patterns of institutional follow-up: more than half a million people have been received at La Villette for counselling since it opened. (2) Secondly, they constitute a laboratory of good practices in consultation, coordination and co-training within multi-partner teams. (3) Finally, through their involvement - in a marginal-sequential position - in various national and international networks, they also offer an involved observation point on the intentions and contradictions of the public authorities in this area.
Quoted as an example in France during the ephemeral policy of generalising “Maisons de l’Emploi” (just before the creation of Pôle Emploi, which rendered this policy obsolete in 2008) and then considered as a national reference during the implementation of the 2009 law instituting local conventions creating public guidance services, the CdM concept then appeared too heterogeneous to be supported at national level by the laws of 2014 and 2018, which enshrined a specialisation of the CEP by status. However, if there is one conclusion that emerges from 28 years of feedback from the CdMs, it is that it is the people who are torn between different statuses who have the greatest need for the CEP.

key-words

Lifelong guidance, decompartmentalisation, Career development counselling, Cité des métiers, public guidance service, mutualisation

Version Auteurs

1 - La Cité des métiers, un des cadres historiques de l'exercice du conseil en évolution

1.1. Le CEP, un champ de pratiques identifié depuis plusieurs décennies

La nécessité d'apporter des conseils aux personnes préoccupées par leur vie professionnelle et ses évolutions n'est pas nouvelle : au-dela des organisations réglementairement missionnées sur l'orientation et l'insertion comme le service public de l'emploi, de nombreux réseaux d'acteurs se sont mobilisés à ce propos depuis des décennies en France. C'est ainsi le cas, parmi d'autres, du réseau Inter-MIFE, déployé à partir de l'expérience des MIF lancées en 1982, de celui de l'Alliance Ville Emploi inspiré par les Maisons de l'emploi initiés dans les années 90 (comme celle de Rueil-Malmaison ou Valenciennes), ou encore de celui des Cités des métiers (CdM) né de l'expérience de la plateforme éponyme mise en place à la Cité des Sciences et de l'Industrie de La Villette depuis 1993.

Cet article propose un retour d'expérience, formulé par les animateurs de ce dernier dispositif, à savoir la plateforme multi partenariale de la CdM de La Villette, qui accueille sans rendez-vous et de manière anonyme toutes les personnes à la recherche d'information, d'écoute et d'aide en matière de formation, d'orientation, d'insertion et d'évolution professionnelle.

Cette CdM a ouvert ses portes au sein de la Cité des sciences et de l'Industrie le 31 mars 1993 et fonctionne depuis, 52 semaines par an, 5 jours par semaine dont les samedis. Cette plateforme multi partenariale associe les principaux partenaires de conseil en orientation, insertion et évolution professionnelle à tout âge, œuvrant ensemble au cœur même d'un centre de documentation ouvert gratuitement à tous sans rendez-vous (voir encadré 1). En 28 ans, elle a reçu -dans son espace décloisonné de 600m²- plus de 6 millions d'utilisateurs, a prodigué sur place plus d'un demi-million d'entretiens de conseils personnalisés et servi de référence pour la création de nombreuses autres plateformes, dont actuellement 18 en France et 12 dans 7 autres pays.

Encadré 1 : La Cité des métiers, son offre et son public

La CdM se définit comme un « lieu multi partenarial » ouvert à tous les publics en recherche d'information et de conseil pour la construction de leur avenir professionnel, respectant des principes de libre accès, d'anonymat et de gratuité.

Afin de répondre à leurs questionnements, cette plateforme rassemble les conseillers des structures partenaires qui vont exercer côte à côte dans un espace neutre. Ils vont apporter leurs compétences et ressources et conjuguer leurs efforts pour accueillir le public, l'informer et l'aider à construire des stratégies d'action.

La plus-value et l'agilité de la CdM reposent pour beaucoup sur sa capacité à assembler les différents acteurs publics et privés qui vont œuvrer en commun pour proposer des offres et services au public. Ainsi, la CdM de La Villette associe dans un même lieu une cinquantaine d'organismes partenaires aux vocations complémentaires dans le domaine de l'emploi, de l'orientation, de la formation professionnelle et de la création d'activité, parmi lesquels l'Education Nationale, le CNAM, le CNED, Pôle Emploi, le DAVA, Centre inffo, BGE, ADIE. Son écosystème partenarial comprend également des collectivités territoriales, des chambres consulaires, des fondations d'entreprises et grands groupes (GIM, ADP, IBM).

L'offre de service à Paris-La- Villette se décline selon cinq modalités :

Version Auteurs

Une documentation en libre-service sur l'emploi, les métiers, les formations, le droit du travail et la création d'activité,

Cinq pôles de conseil en libre-service, animés chacun de manière distincte par des équipes de conseillers issus des organisations compétentes, à savoir « choisir son orientation », « trouver un emploi », « organiser son parcours professionnel ou de formation », « changer sa vie professionnelle, évoluer, valider ses acquis » et « créer son activité ».

Des ateliers, clubs et autres formats collectifs (entre 10 et 20 réunions par semaine, en nocturne par exemple, dans le cadre d'une forme de maison des associations couplée à la CdM)

Des journées d'information ou d'échange, comme des rencontres avec des professionnels, un forum de l'alternance, des semaines de l'emploi, de l'industrie...

L'offre est complétée de dispositifs et actions hors les murs (centres associés[1], CdM éphémères[2], interventions en lien avec le Service Public Régional de l'Orientation)

Le public reçu est à 60% féminin, le plus souvent en transition et de statuts diversifiés. Viennent bien sûr des personnes en recherche d'emploi et de qualification sur le pôle « trouver un emploi », mais aussi beaucoup d'autres personnes qui s'adressent à l'ensemble des pôles selon leur perception de leur besoin :

- Des salariés(es) de droit privé ou de droit public, en deuxième partie de carrière, dont les enjeux sont principalement liés aux transitions professionnelles et qui, pour la majorité d'entre eux (elles), ont besoin de travailler leur projet de reconversion et de formation tout au long de la vie. On note dans les dernières années une hausse sensible du nombre de salarié(es) d'une part et une augmentation du nombre de fonctionnaires et de contractuels de la fonction publique, d'autre part.

- Des jeunes scolarisés ou non, avec ou sans qualification, parmi lesquels les scolaires qui ont besoin de plus en plus d'aide au décryptage des différents cursus mais également à l'élaboration de stratégies à mettre en œuvre pour parvenir à obtenir ce qu'ils souhaitent. S'y trouvent également des jeunes sans qualification professionnelle ni diplômes peinant à se projeter vers un avenir professionnel durable.

- Des personnes étrangères migrantes, demandeurs d'asile, réfugiés, primo-arrivants ayant besoin de connaissances en matière d'accès au marché de l'emploi en France ainsi que de formation en langue Française, en reconnaissance de diplômes, en formation professionnelle.

- Des personnes en situation de handicap, contraintes le plus souvent de se reconvertir et en recherche d'informations vers ce qui leur serait accessible selon leur handicap.

1.2. De la culture scientifique et technique pour tous à l'avenir professionnel de chacun

L'idée d'aider les personnes à propos de leur évolution professionnelle a été fondatrice du concept CdM (Drevet, Las Vergnas et Prokhoroff, 1996 ; Las Vergnas et Prokhoroff, 2013). Plus spécifiquement, ce concept est né de la conviction du fait qu'informer et conseiller sur l'avenir professionnel doit être une des dimensions essentielles de l'action culturelle scientifique, technique et industrielle : en proposant ce

[1] Un centre associé est un lieu d'accueil des publics territorialisé qui mobilise l'expertise de la CdM pour organiser son offre d'information. Le premier centre associé a été la Bibliothèque Publique d'Information, à Paris. Pour devenir centre associé, le projet est soumis à un comité d'accréditation. La CdM de Paris coordonne désormais 7 centres associés sur Paris et la Seine St Denis.

[2] Une CdM éphémère est un projet multi-partenarial mobilisant et coordonnant sur un temps donné les acteurs locaux de l'orientation, de la formation et de l'emploi d'un territoire autour d'une offre de services organisée selon le label CdM (informations, conseils, ateliers pratiques, découverte métiers…).

Version Auteurs

projet en 1990, une des visée était d'élargir la façon dont la Cité des Sciences et de l'industrie remplissait sa mission culturelle en élargissant son spectre d'activité bien au-delà des expositions et des animations culturelles pour l'étendre jusqu'à l'information et le conseil personnalisé en matière d'avenir professionnel.

On retrouve cette vision explicitement formulée dès 1990 dans le « Dossier préparatoire du projet de la CDM » remis au président de la Cité des Sciences, Roger Lesgards (Las Vergnas et al., 1990).

Sur le site [de la Cité des Sciences], cela signifie que le concept classique de musée-ressources, couplant expositions et médiathèque, s'enrichit d'un nouveau partenariat opérationnel avec des acteurs sociaux, prenant place dans une double logique d'éducation permanente et d'ouverture de l'école au monde culturel et économique. Ce rapprochement de logiques des sciences et des métiers suggère un parallèle avec la genèse du CNAM, conservatoire-musée mais aussi et surtout outil public de promotion sociale et économique. Les deux idées suivantes commencent à s'affirmer, qui vont marquer le développement de la CSI dans les années ultérieures : - Les enjeux socio-économiques et les liens entre les évolutions technologiques et professionnelles sont tels que nul ne peut vouloir développer la culture scientifique, technique et industrielle sans parler des outils et process de travail, des savoir-faire, donc des hommes et des métiers. La nécessité d'un réflexe d'anticipation professionnelle pour chaque citoyen constitue sans aucun doute une des premières finalités d'un développement culturel scientifique, technique et industriel. - La préoccupation de son avenir professionnel ou de celui de ses enfants devient de plus en plus présente et s'exprime par des besoins très concrets d'information et de services. Développer ce type de fonction conduira à la CSI des publics complémentaires de ceux qui viennent pour l'offre de loisir ou de culture et qui pourront ainsi ouvrir leurs centres d'intérêts. Ce sont d'ailleurs ces publics qui devraient constituer la cible prioritaire d'établissements comme la CSI car ce sont ceux qui sont les plus en déficit de culture, y compris scientifique. (p 3)

1.3. Une mutualisation pilotée par les préoccupations des usagers

Inspirée par cette logique, la stratégie de construction puis de pilotage de la CdM a toujours été d'établir et de déployer des partenariats gagnants-gagnants avec les organisations spécialisés d'accord pour coanimer cette plateforme en les formalisant par une charte commune (collectif, 2013) et une série de conventions de partenariats pérennes[3]. En se fondant sur cette vision du multi-partenariat, la CdM partageait une logique de service ouvert et décloisonné avec les modèles des MIFE ou des premières Maisons de l'emploi, mais offrait trois caractéristiques nouvelles. La première est celle citée plus haut d'être intégrée dans une grand établissement de culture scientifique et technique, la deuxième de prendre en compte l'ensemble des dimensions du « tout au long de la vie » en s'intéressant aussi bien à l'orientation des jeunes scolarisés qu'à tous les aspects de la vie professionnelle des adultes de tous les statuts et la troisième étant de fonctionner de manière entièrement ouverte, fondée sur une offre systématique d'entretiens conseils approfondis, sans rendez-vous et sans système de suivi des personnes.

De fait, une des particularités essentielles de la CdM est l'existence de 4 (puis 5 à partir de 1996) pôles de conseil, ouverts sans rendez-vous, sur lesquels se déroulent à toute heure d'ouverture des entretiens personnalisés et anonymes. Pour cela, la zone centrale de la CdM est un espace non cloisonné dans lequel chacun de ces pôles est matérialisé par un comptoir d'entretiens repéré par une grande signalétique : à savoir respectivement « choisir son orientation », « trouver un emploi », « organiser son parcours professionnel et de formation », « changer sa vie professionnelle, évoluer, valider ses acquis » et « créer son activité » (figure 1). Le principe, confirmé par l'observation, est que cet affichage, en

[3] Reprenant en cela un schéma qui avait été utilisé pour un espace expérimental intitulé « Passage des métiers» installé dès 1987 dans un ensemble dénommé « Maison de l'industrie ».

Version Auteurs

miroir des préoccupations personnelles, peut aider les usagers à améliorer la formulation de leur questionnement.

Figure 1 : les pôles de conseil à la Cité des métiers (Image RCDM-Universcience, droits réservés).

Année après année, tant la fréquentation (plus de 1200 usagers et de 100 entretiens de conseil par jour pendant la première décennie) que les retours d'expériences des conseillers et des utilisateurs (évalués par plusieurs enquêtes et baromètres) vont maintenir l'engagement des partenaires. De plus, de nouvelles organisations vont s'agréger au système et consolider l'offre globale, soit en complétant les équipes de conseil des pôles, soit en renforçant l'offre complémentaire d'atelier, de journées thématiques puis de clubs d'usagers[4].

En 2003, une synthèse parue dans « Canal Education », la revue du CNED (Las Vergnas, 2003), donnait un premier retour d'expérience des 10 premières années de fonctionnement de ce dispositif : *« À l'usage, on constate que cette plateforme remplit trois fonctions nécessaires et complémentaires aux réseaux des services de l'emploi, de la formation et de l'orientation : elle est à la fois aiguillage et vitrine en amont ; en aval, elle est « service consommateur » sans pour autant assurer de suivi individuel : c'est en effet l'usager qui reste intégralement propriétaire de ses démarches. La CdM complète donc les lieux habituels des réseaux, comme les CIO, les ALE, les missions locales et autres centres de bilan sans faire double emploi. Les institutions et les personnels qui la coaniment y développent d'ailleurs de nouvelles façons de travailler et de nouvelles compétences, qui transforment les métiers traditionnels des divers conseillers à la vie professionnelle. Globalement, une CdM se présente comme un centre de service visant à permettre à l'individu d'être moteur de son orientation et de sa formation tout au long de sa vie. »*

[4] Depuis plusieurs années, l'offre s'est enrichie d'une palette d'activités en petits collectifs prenant fréquemment la forme d'ateliers, ou de clubs et venant compléter l'activité de conseil qui ne peut se suffire à elle-même. Plus récemment, des permanences sur le droit du travail et le droit des sociétés sont venues également compléter l'offre aux publics.

2 - La Cité des Métiers comme éclairage des pratiques de conseil

2.1. Une posture qui permet de se tenir à disposition pour tenir conseil

En matière d'entretiens de conseil, ce qui caractérise principalement la CdM c'est qu'il n'y a pas de prestation d'entretien calibrée à l'avance. Ce sont les personnes qui, en fonction de leurs besoins, font appel aux services proposés, quelle que soit leur problématique et autant de fois que nécessaire. Les consultations sont donc libres et dépendent uniquement des personnes qui viennent : ainsi la fin de chaque entretien se décide d'un commun accord. On peut dire que le service est à la demande, même depuis la récente période confinement Covid où -pour première fois en 28 ans- la Cité est contrainte de fonctionner entièrement en téléconsultation.

Pour exemple : Monsieur M, 44 ans, agent immobilier en CDI depuis 14 ans, en burn-out et en arrêt maladie, exprime le souhait de se reconvertir et fait appel par mail aux services à distance de la CdM de Paris.

Sa demande porte en fait, de façon explicite, sur deux points : d'une part, sur la nécessité de s'entretenir avec un juriste en droit du travail pour l'éclairer sur ses éventuels droits dans le cadre de ses relations conflictuelles avec son employeur et, d'autre part, sur la possibilité que quelqu'un lui « explique le DIF » (Droit individuel à la Formation) et ce à quoi il pourrait prétendre dans le domaine de ses droits pour effectuer une formation vers un autre métier'. Il envisage de commencer une formation dans les diagnostics techniques immobiliers.

Sa demande arrive donc à l'Information Générale (IG) de la CdM (en présentiel et en distanciel aujourd'hui). Un(e) chargé(e) d'accueil, qui en période de Covid gère la boite mail des demandes, répond à la personne par mail et lui propose en retour une réponse à deux niveaux : elle l'invite à s'inscrire sur une permanence téléphonique des avocats en droit du travail du barreau de Paris et transfère simultanément son mail à l'adresse des conseillers (ères) du pôle « Organiser son Parcours Professionnel et de Formation ».

Un autre aspect est spécifique : les conseillers des diverses structures intervenant en conseil sur un pôle ne précisent pas leur institution d'origine puisqu'ils ne parlent pas, à ce moment-là, au titre des prestations spécifiques à celle-ci. Les conseillers d'un pôle agissent tous sous la seule bannière de leur pôle, en partant du principe que, ce qui est important pour la personne n'est pas de connaître leur organisme d'origine mais d'avoir reconnu sa préoccupation dans le nom d'un pôle, d'y être accueillie, écoutée et de trouver de l'aide pour avancer dans la clarification et la résolution de ses problèmes. Notons aussi les personnes peuvent sans problème venir à deux (voir plus) pour un entretien, pour envisager ensemble une question d'avenir commun ou pour se faire aider par un tiers.

2.2. S'assurer de la complémentarité tout en décloisonnant

Il n'y a donc pas de segmentation des publics par statut. Quelle que soit la situation professionnelle, il est toujours possible d'être reçu (e) en entretien sur chaque pôle et l'on peut bien sûr consulter plusieurs pôles si le besoin s'en fait sentir. Il est par exemple assez courant qu'une personne consulte successivement le pôle « organiser son parcours professionnel ou de formation » puis celui dédié à « créer son activité » ou encore les pôles « choisir son orientation » puis « organiser son parcours professionnel ou de formation ».

Version Auteurs

De fait, le système CdM s'appuie sur les compétences spécifiques à chacune des cinq équipes de conseillers propres à chaque pôle mais en les ayant rapprochées au sein de la même plateforme décloisonnée, ce qui permet le cas échéant aux usagers de passer presque sans délai de l'une à l'autre. En parallèle, les équipes de chacun des pôles se retrouvent régulièrement pour coconstruire des outils partagés et les mettre à jour de manière à tenir compte des évolutions à tous les niveaux : législatif, juridique, économique, social, technique. Sont aussi prévus des temps et dispositifs de mutualisation (briefings quotidiens et debriefings thématiques, projets intra ou inter CdM, supervision…) entre les différentes équipes qui permettent les indispensables échanges d'informations, d'outils et de pratiques entre pairs (Thomas, 2011). C'est en ce sens que l'on peut dire qu'une CdM est un écosystème multi-partenarial en perpétuelle évolution.

2.3. Des services qui permettent de travailler sur plusieurs temporalités

Sur le pôle « Trouver un emploi » on est très souvent confronté des besoins se situant à très court terme et nécessitant des réponses pragmatiques comme l'aide à l'utilisation d'outils de recherche d'emploi ou l'entraînement à des sessions de recrutement. Les personnes sont dans des situations d'urgence pour lesquelles elles cherchent des solutions rapides et peuvent donc après l'entretien s'inscrire si besoin, de manière totalement libre, à des ateliers, des clubs ou des sessions de recrutement ou de découverte de métiers en tension.

Néanmoins, bien au-delà de telles réponses à court terme, dès lors que les personnes se trouvent en transition professionnelle et doivent à court, moyen ou long terme trouver de nouvelles alternatives à leur parcours, les différents pôles vont leur proposer plusieurs niveaux d'intervention. L'entretien de conseil va bien évidemment permettre à la personne de reformuler la raison pour laquelle elle est venue et de parler le cas échéant des premières perspectives qu'elle a envisagées mais il lui permettra aussi de commencer à faire des liens avec une visée à plus long terme et ainsi de prendre du recul si nécessaire sur ses objectifs et sa démarche.

Si l'on reprend l'exemple de Monsieur M :

Il expose d'abord rapidement la situation et l'état dans lesquels il se trouve. Il arrive à répondre assez clairement aux questions destinées à approfondir l'échange et à permettre à la personne de préciser son propos. Ce moment exploratoire permet d'installer un climat de confiance avec ce monsieur qui, peu a peu, semble se détendre et parvient ainsi à mieux faire comprendre ce dont il a besoin. Ce que la personne donne à entendre est une situation très compliquée et conflictuelle l'opposant à son employeur (il est le seul salarié de l'agence) ; il a fait un burn-out ayant fortement fragilisé sa vie personnelle (il a divorcé et perdu la garde de son ou de ses enfants). Il est, au moment de l'entretien, en arrêt maladie, suivi d'abord par un psychologue puis un psychiatre.

Dans une seconde partie de l'entretien, il explicite sa demande relative au DIF et à ses droits éventuels pour financer une formation afin de se reconvertir. C'est l'occasion pour la conseillère de lui expliquer que le DIF n'existe plus et de lui préciser les différents leviers possibles qui existent pour accompagner un salarié de droit privé dans sa reconversion professionnelle (CPF, Congé de Transition professionnelle, Conseil en évolution professionnelle). C'est également à ce moment-là que des compléments documentaires (sous forme de liens internet) sont apportés à la personne pour qu'elle puisse les consulter à l'issue de l'entretien. Il ne s'agit pas ici de décliner tout ce qui existe mais de personnaliser les informations utiles dispensées. Cette partie-là se prolonge par l'étude plus technique concernant le CPF de la personne, le montant de ses droits et la manière dont elle pourrait

Version Auteurs

éventuellement le mobiliser (CPF autonome ou coconstruit, comment trouver une formation finançable au titre du CPF).

A cet instant, la personne se remémore du fait qu'elle est en ce moment en arrêt maladie et se demande alors s'il est possible de se former alors qu'elle est en arrêt de travail. La conseillère indique qu'elle ne connaît pas de manière certaine la réponse à cette question dans son cas, propose de faire des recherches à l'issue de l'entretien et s'engage à lui transmettre le fruit de ses recherches par écrit. Si l'entretien s'était déroulé en présentiel, la conseillère aurait également pu choisir de consulter un ou une collègue partenaire présent(e) sur le site, voire même l'inviter à venir participer ponctuellement à l'entretien pour donner une réponse à la personne.

Cet exemple illustre les différentes questions et problèmes qui se posent aux personnes dans ces moments-là et les différents besoins qu'ils engendrent. Ces personnes aspirent le plus souvent à changer de trajectoire professionnelle pour trouver une ou des activités plus en phase avec leurs valeurs, une activité ayant un sens à leurs yeux et pouvant à terme leur permettre de changer de style, voire de lieu de vie. Se posent alors des questions cruciales de formation tout au long de la vie, de son accessibilité, tout en réussissant de manière concomitante, une éventuelle mobilité géographique. De fait en 28 ans, la durée médiane des entretiens sur les pôles est passée de 25 minutes à près de 45 minutes.

2.4. Une offre qui permet un cheminement sans suivi imposé

Avant de pouvoir formuler un projet qui lui semble pertinent, la personne doit souvent avoir déjà trouvé un minimum d'informations voire développé des compétences : elle a par exemple besoin de connaître et de vérifier ses droits à la formation et/ou à la validation des acquis. Il lui faut s'informer sur les différents dispositifs qu'elle pourra solliciter, que ce soit en termes de mesures administratives ou de modalités de financement. Puis viendra le temps de trouver la ou les trajectoires ou formations les plus adaptées à son projet et d'opérer un choix. Les questions de financement des coûts de formation des adultes sont récurrentes et requièrent bien souvent la contribution de plusieurs professionnels pour parvenir à obtenir des réponses cohérentes et fiables.

Ainsi, si le fait de bénéficier d'un entretien est un outil essentiel à la disposition des personnes, il n'en est pas pour autant suffisant. Il est ainsi très fréquent de proposer un complément à cet échange par la participation à des activités collectives, la recherche documentaire et la consultation d'éventuels partenaires extérieurs à la CdM. Les personnes sont également le plus souvent invitées à revenir à chaque fois qu'elles en ressentiront le besoin. Elles pourront ainsi, au fil des semaines ou mois, autant que nécessaire, venir et revenir pour construire leur projet et avancer au mieux dans les étapes de leur transition professionnelle.

Bien que les personnes aient plus de temps pour réfléchir à leur avenir à long terme, elles ont aussi besoin de trouver des solutions rapidement. Dans le même temps, le conseil en CdM permet justement le décloisonnement des problématiques et besoins d'un individu à un instant donné. C'est bien la personne reçue qui pose le cadre de l'entretien et non l'inverse. Le conseiller (ère) a, en CDM, toute la latitude nécessaire pour aborder plusieurs aspects des besoins détectés et en particulier peut travailler sur différentes temporalités au cours d'une même entrevue. Il s'agit bien d'appréhender la personne dans sa globalité et de pouvoir intervenir de manière plurielle avec elle. Il n'est donc pas envisageable de formater les entretiens au préalable afin que le cheminement des demandes s'y intègrent : à l'inverse, l'entretien doit coller aux formats des demandes.

Version Auteurs

L'organisation même des services pluriels (à savoir réunir sur la même plateforme décloisonnée, au même moment, des conseillers, des ressources et un ensemble d'activités collectives complémentaires), permet aux personnes de pouvoir solliciter presque simultanément tout ce qui peut s'avérer pertinent au moment où elles se rendent en CdM. Les personnes en transition professionnelle peuvent ainsi avoir un usage itératif des services à leur disposition, qu'elles organisent comme elles le souhaitent (Las Vergnas et Thomas, 2010).

2.5. La nécessité de répondre aux personnes perdues entre différents statuts

Une conclusion s'impose en tout cas de l'expérience de la CdM et des multiples études et baromètres qui analysent les bénéficiaires et leurs appréciations : les personnes qui s'y rendent et qui ont le plus besoin de conseil en matière d'avenir professionnel sont celles pour lesquelles les circonstances de la vie mélangent les problèmes à court terme et à long terme ; ce sont aussi le plus souvent celles qui sont perdues entre plusieurs statuts, qu'elles juxtaposent ou entre lesquels elles sont en transition. Ce sont celles-ci qui s'adressent le plus à la CdM et c'est à celles-ci que devrait en priorité répondre un système de CEP qui se veut pertinent socio-économiquement. De fait, pour leur être réellement adapté, le dispositif de conseil ne doit pas choisir entre court et long terme mais bien aider (en autant d'étapes que nécessaire, en mobilisant plusieurs pôles, ateliers, clubs…) à prendre à bras le corps les deux temporalités.

3 – La Cité des métiers, comme analyseur des réformes législatives

3.1. Le concept Cité des métiers et son essaimage, un analyseur du SPO

En 28 ans, le concept « CdM » n'est pas resté uniquement mis en œuvre à Paris-La Villette ; il a intéressé de nombreux territoires qui ont souhaité s'en inspirer pour développer des plateformes similaires adaptées à leurs problèmes et leurs spécificités. En réponse à ces demandes s'est développé progressivement un réseau de plateformes labelisées sur le modèle de La Villette (voir encadré 2).

Encadré 2 : de la Cité des métiers de La Villette au Label et au réseau Cités des métiers

Les CdM ont été pionnière d'une dynamique écosystémique unique. Elles ont su capitaliser les méthodes et savoirs pour constituer un label, créé en 1999, qui rassemble aujourd'hui des dizaines de CdM en France et à l'étranger et un réseau international qui contribue à des multiples projets européens, comme on peut le voir sur le site du réseau : http://reseaucitesdesmetiers.org .

Au total, il existe actuellement 27 CdM actives en Europe, réparties dans 6 pays : France, Italie, Espagne, Belgique, Suisse, Portugal et réunies au sein du Réseau international des CdM, créé en 2001. Il en a également existé au Brésil, au Chili et en République de Maurice.

A été également créée en Ile de France une Association régionale des CdM, créée en 2015, en écho à la régionalisation du service public de l'orientation, prévue dans la loi de 2014. Considérée comme une « tête de réseau, l'Association régionale des CdM est ainsi membre du CREFOP (Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles) : les 4 CdM de Choisy le Roi, Paris, Roissy, St Quentin, mettent en œuvre le SPRO (service public de l'orientation) dans quatre bassins d'emplois (T6, T8, T9 et T12 - La Région Ile-de-France a choisi de mettre en œuvre la territorialisation du SPRO à l'échelle des bassins d'emploi)

Version Auteurs

Chaque année l'ensemble des CdM, membres du réseau, se réunissent pour un séminaire annuel, la « Spring School » qui aura lieu en 2021 à Bruxelles, après l'édition parisienne de 2019 (2020 ayant été reporté en raison de la crise sanitaire).

Ainsi, l'histoire récente du concept CdM peut aussi constituer un analyseur des politiques d'orientation tout au long de la vie et de conseil à la vie professionnelle, en lien avec celles des autres réseaux connexes comme Inter-MIFE ou l'Alliance Ville Emploi. En effet, depuis deux décennies les réformes se succèdent en France pour tenter de préciser ce que devraient être le « Service Public de l'Orientation » et sa concrétisation à savoir le « Conseil en Evolution Professionnelle ». La question de la place occupée dans ce paysage par le réseau des CdM s'est donc posée à plusieurs reprises sur cette période.

La complexité des jeux d'acteurs autour de ces deux formulations (CEP et SPO) de la même la question à savoir celle de l'orientation tout au long de la vie ne peut bien sûr être résumée ici en quelques lignes, mais l'on peut néanmoins en rappeler quelques étapes clefs.

3.2. De 2006 à la loi de 2009, vers un SPOTLV pensé selon un modèle décloisonné

En 2006 et 2007, l'idée d'une transformation du service public de l'emploi (SPE) et de son élargissement à tout le spectre de l'orientation est plus que jamais dans l'air. Cette idée se confond avec la volonté – elle plus pragmatique car poussée par des idées d'économie d'échelle et d'optimisation du contrôle- de rapprocher les services de l'ANPE et des Assedic. Ce chantier conduit alors les ministres en charge de l'emploi à souhaiter généraliser dans tous les bassins d'emploi en France des structures décloisonnées en référence à celle mises en place dès 1982 à Valenciennes ou à Rueil-Malmaison, mais non limitées aux demandeurs d'emploi. Ainsi nait l'idée d'un rapprochement des principes de ces premières Maisons de l'emploi avec ceux - ouverts à tous les statuts- des CdM. Cela conduit les ministres à promouvoir ainsi largement le modèle multi-partenarial CdM, d'autant que s'affirment alors sur le terrain sa complémentarité et sa compatibilité avec celui des maisons de l'emploi et des MIFE (Las Vergnas et Estienney, 2006).

Finalement, en 2009, la volonté de rapprocher les ANPE et Assedic ayant été court-circuitée par la fusion administrative des deux réseaux en celui de Pole Emploi, cette politique aboutira à une loi mettant en œuvre une solution différente : la création dans les territoires d'un « service public de l'orientation tout au long de la vie » (SPOTLV ou SPO) directement inspiré du modèle CdM, associant en particulier les centres d'information et d'orientation de l'Education Nationale (CIO) avec l'ensemble des autres acteurs de l'orientation habituellement cloisonnés par publics[5].

3.3. De 2009 à 2013, mise en place du label décloisonné « OPT »

A la suite de la promulgation de la loi de 2009, le Délégué Interministériel à l'orientation (DIO), va alors demander aux territoires de signer des accords de partenariats « Orientation pour tous » (OPT) proches des principes CdM : De fait, la seule différence entre ces accords OPT et le modèle CdM est que la plupart d'entre eux correspondant à des CdM eclatées géographiquement car ils ne prévoient pas de

[5] voir https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGIARTI000021340827/2009-11-26 qui donne l'article L6111-5 du code du travail tel qu'il avait modifié par la loi de 2009 (et qui a été valide de 2009 à 2014).

Version Auteurs

déployer les pôles d'entretiens conseils dans le même lieu physique[6], bien que cela soit explicitement stipulé dans la loi.

Ainsi, en 2013 le DIO indiquera d'ailleurs dans son rapport (Pitte et al., 2013) consacré au progrès des signatures d'accord de labellisation OPT que « *doit être encouragée à l'échelon régional une politique de regroupements des structures, en fonction des opportunités, soit dans une logique de type CdM offrant un front office ouvert à tout public, soit dans des structures spécialisées par public, jeunes (CIO, missions locales et réseau de l'information jeunesse) d'une part, adultes (OPACIF) d'autre part, avec Pôle emploi. Le regroupement géographique dans une CdM labellisée n'entraîne pas, bien au contraire, la confusion des compétences, mais leur complémentarité* ». (p133)

3.4. Loi de 2014 et répartition du CEP par statut

En 2014, la proposition d'une nouvelle loi sur la formation professionnelle et le dialogue social va remettre sur le chantier cette conception du SPOTLV. Cette fois le projet de loi, va tout à la fois affirmer l'importance de faire exister de nouvelles formes d'accords régionaux de SPO impliquant fortement les conseils régionaux et *a contrario* instaurer une prestation de Conseil en Evolution Professionnelle » (CEP) segmentée en silo par statut. Le label OPT est abandonné, la loi renomme le service public d'orientation « service public régional de l'orientation » (SPRO) et ce CEP est confié pour chaque statut à l'institution ou réseau justement en charge du suivi ordinaire de ces publics : pôle emploi pour les demandeurs d'emploi (Cap emploi pour celles et ceux qui souffrent d'un handicap), les missions locales pour les moins de 26 ans, l'APEC pour les cadres en recherche d'emploi et les OPCA et Fongecif pour les salariés et indépendants.

Bien sûr, face à un tel retour au cloisonnement, les réseaux des CdM, de l'Alliance Ville Emploi et d'Inter-MIFE tenteront ensemble de maintenir une ouverture nationale à d'autres opérateurs. A leur instigation, des parlementaires de toutes les grandes formations politiques proposeront des amendements (en particulier les amendements 188, 254 et 254 bis) visant à maintenir la possibilité d'autoriser aussi des réseaux nationaux décloisonnés d'assurer des prestations de CEP mais ces amendements seront tous bloqués par le ministre au motif du caractère « hétérogène » de tels réseaux[7]. Lors du débat final au Sénat, le ministre indiquera en particulier que « *la volonté du Gouvernement, vous l'aurez compris, est de retenir à cet endroit précis du texte les cinq réseaux nationaux présents sur l'ensemble du territoire de façon homogène. Ces derniers, facilement identifiables par les actifs concernés – salariés ou demandeurs d'emploi –, sont eux-mêmes organisés en réseau et en têtes de réseau, ce qui leur permet d'apporter une réponse homogène, bien qu'éventuellement différenciée, sur l'ensemble du territoire*. »

3.5. EN 2018, mise en concurrence de prestataires pour les salariés et indépendants

En 2018, la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » a poursuivi ce cloisonnement, en organisant la mise en concurrence d'opérateurs prestataires pour la prise en charge du 5e lot (salariés et indépendants) en lieu et place des OPCA et Fongecif. Plus précisément, le CEP ne sera plus quasi-exclusivement confié aux grands réseaux précités, toujours qualifiés néanmoins de « noyau dur de cinq opérateurs CEP » : il sera aussi confié pour le lot des salariés et indépendants « à des opérateurs régionaux désignés par la région ». C'est ainsi que fin 2019[8] se sont mis en place dans les régions de France (en commençant par les métropolitaines) ces nouveaux opérateurs CEP, en l'occurrence des

[6] Voir Entretien avec Olivier Las Vergnas, secrétaire général du réseau Cités des métiers - Centre Inffo (centre-inffo.fr) (16 février 2009)
[7] Séance du Sénat du 20/02/2014, cf https://www.senat.fr/seances/s201402/s20140220/s20140220016.html
[8] Voir http://www.mon-cep.org/

cabinets RH associés (Tingari, ID Formation et Catalys) dans six grandes régions et le réseau des CIBC dans les autres.

En conséquence, en termes de conseil en orientation institutionnalisé, les interlocuteurs des bénéficiaires se retrouvent aujourd'hui en France répartis dans des réseaux spécialisés par statut. On a d'un côté du spectre ces nouveaux prestataires (groupement Evolution réunissant Tingari, ID Formation et Catalys ou réseau des CIBC) pour les salariés et indépendants, puis les quatre opérateurs « cœur du SPRO » proches du service public de l'emploi pour les différents types de demandeurs d'emploi, enfin les services de l'orientation scolaire (gérée par le corps interne des psychologues de l'EN) en appui sur de multiples offres publiques ou privées de salons et d'éditions et une forme d'auto-orientation représentée par Parcoursup, sans oublier les SUIO et une grande variété de ressources pour les étudiants.

Ainsi on pourrait dire en raccourci qu'alors que la réforme de 2009 avait tenté de s'appuyer sur l'idée d'un système favorisant des modes de conseil renouvelée en pariant sur qui pourrait naitre de la mutualisation, les lois de 2014 et 2018 semblent au contraire avoir choisi de normaliser d'accès au conseil en en faisant un système ancré dans les réseaux en charge des mesures existantes. Une question vient alors d'elle-même : comment un tel système va-t-il pouvoir prendre en charge les personnes qui - selon ce que montre l'expérience CdM- sont les plus en besoin de CEP à savoir celles qui sont à cheval sur plusieurs statuts ou perdues en transition entre eux ?

4 - La Cité des métiers et le CEP aujourd'hui

4.1 Plus que jamais un rôle culturel à jouer, en particulier sur les nouvelles formes de travail

Les enjeux culturels d'évolution et de transitions professionnelles sont plus que jamais au cœur du travail en CdM : les observations menées auprès des publics ces dernières années, confirment ce besoin, en constante progression. Ainsi une étude menée en 2019 conjointement par les équipes CdM et la Fabrique des Territoires Innovants (une coopérative de recherche), sous forme de recherche-action inclusive[9], met en lumière l'importance des enjeux de transition professionnelle et de l'utilité des services proposés en CdM pour les personnes entre deux statuts. Dans la continuité de sa mission d'origine au sein de la Cité des sciences et de l'industrie, la CdM de La Villette a ainsi plus que jamais un rôle culturel à jouer, en ce qui concerne la réflexion sur les évolutions du monde du travail.

De fait, quand on observe les transformations du marché du travail, à cette question des transitions professionnelles s'ajoute celle de l'évolution de la nature même des emplois et donc, du rapport au travail. En effet, la norme du CDI à temps plein chez le même employeur est en train de perdre du terrain sous le coup des formes différentes d'emplois. Ces évolutions renforcent le besoin de conseil face à des situations statutaires et administratives de plus en plus complexes et engagent de plus de plus les personnes à une recherche de sens dans leurs choix professionnels. Afin de répondre concrètement à ces évolutions, un partenariat avec le Barreau de Paris Solidarité a permis à partir de 2019, de proposer, une permanence en droit du travail. Une grande partie des demandes porte sur des licenciements, ruptures conventionnelles (notamment en 2020, en lien avec la crise sanitaire actuelle), mais aussi un besoin de clarifier des situations administratives et statutaires complexes. C'est également dans cette perspective qu'a été expérimenté à partir de 2017, puis généralisé, un atelier intitulé « sens de la vie, sens du travail », en partenariat entre la CdM, le CNAM et Pôle Emploi (Maricourt, 2019). Cette approche repose sur le constat que les enjeux de l'insertion dans l'emploi interrogent la compréhension des rapports sociaux dans lesquels les individus sont imbriqués. Il s'agit de faire en sorte que le conseil

[9] Ecosystème partenarial et impact social, recherche action inclusive à la Cité des métiers de Paris. Rapport d'étude A. Jacquelin, mars 2020

Version Auteurs

puisse conduire à la fois à l'inclusion sociale, au développement des compétences professionnelles mais aussi à l'émancipation personnelle.

4.2. Surtout dans le contexte de l'application CPF

Dans le même temps, d'un point de vue beaucoup plus pragmatique, apparaissent aussi d'important enjeux liés à la récente monétisation du compte personnel de formation (CPF) et surtout à la mise en place de l'application CFP universelle accessible à tous permettant de le gérer au fur et à mesure de l'identification de ses besoins de formation. En effet, comme nous l'avons souligné récemment (Las Vergnas, 2020), « *au-delà de la visualisation de son crédit de financement disponible et des offres achetables, une application informatique est loin d'être la panacée. Les dernières années nous ont en effet montré que le développement de l'Internet et des bases de données n'a pas vraiment solutionné les problèmes complexes d'OTLV : sans doute est-ce parce que les problèmes d'orientation sont loin d'être simplement des problèmes d'accès à l'information. Hormis dans des cas simples (formations complémentaires spécifiques comme langues étrangères, permis de conduire, bureautiques, qualifications, ou «suivi balistique » de trajectoire prédéterminée), les personnes concernées se trouvent sans possibilité réelle d'élaborer des scenarios qui puissent vraiment prendre un sens adapté à elles ; elles sont souvent impuissantes à se projeter dans un avenir crédible, face à des dispositifs qui leur paraissent avant tout des sigles technocratiques difficile à traduire en opportunités : VAE, VAP, CPF, CEP, EMT ; et tout cela dans des temporalités paradoxales, avec des choix à faire dans la précipitation, à justifier sous peine de ne pas être acceptées, avec des dossiers complexes à rendre vite, mais aussi des listes d'attente, une inertie des dispositifs… sous la menace permanente d'obsolescence de leurs compétences, voire de leur emploi* ».

Comment peut-il être possible de se servir de son application CPF pour coconstruire un projet de façon autonome quand on a un statut de demandeur d'emploi et que l'objectif est l'insertion la plus rapide possible dans un emploi ? Dans quelles conditions le projet est-il encore le projet de la personne concernée ? Comment obtenir un diplôme LMD alors que les tarifs en formation continue représentent par année une dizaine de fois l'abonnement annuel ordinaire du CPF ? Aujourd'hui, face à un outil comme le CPF, l'individu est effectivement acteur, mais n'est décideur que dans un cadre prescrit. Dans ce contexte, la co-construction ne peut se faire qu'à partir d'élément choisis en partie par lui, mais dans un cadre régi dont le but est de l'accompagner vers l'emploi.

4.2. Un rôle reconnu par les réseaux partenaires en Ile de France

L'approche de ce que peut être le conseil en évolution professionnelle développée en CdM vise précisément à favoriser l'autonomie et le libre choix des personnes, à l'opposé de toute prescription. Conseiller n'est pas assister ou prescrire : c'est ainsi que l'entretien doit aider la personne à construire des stratégies d'action et ne peut avoir pour objectif de décider pour elle. Pour qu'il y ait véritablement conseil, il ne doit y avoir d'enjeu intrinsèque à la situation de conseil, et donc ni de contrôle, ni de décision. Il s'agit également de prendre en compte la personne de façon globale, ses trajectoires, ses parcours.

L'intérêt de cette approche CdM a été aujourd'hui bien identifié par les acteurs en charge du CEP en Ile de France. D'une part, on retrouve ainsi parmi les principaux partenaires de la CdM, depuis de nombreuses années, les acteurs « historiques », tels que Pôle Emploi, dont les personnels contribuent - en respectant le double anonymat- à l'offre d'entretiens conseils[10]. D'autre part, en tant que membre du Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP),

[10] Ou encore, l'APEC, les missions locales, CAP Emploi, qui contribuent à l'offre d'ateliers et réunions d'information et qui ont pu contribuer aux entretiens conseils, tout comme, anciennement, le Fongecif.

Version Auteurs

l'association régionale des CDM franciliennes a contribué à l'élaboration de la stratégie régionale en matière d'orientation et à sa mise en œuvre. Trois des quatre CdM coordonnent l'animation du SPRO dans 4 bassins d'emploi (la Région Ile-de-France ayant choisi de mettre en œuvre la territorialisation du SPRO à l'échelle des bassins d'emploi). Dans son avis n° 2019-16 contributif à la stratégie régionale pour une information et une orientation tout au long de la vie (12/12/2019), le Conseil économique, social et environnemental de la région ile de France préconise d'ailleurs la promotion d'acteurs tels que les CdM[11].

Plus récemment, en 2020, l'Association régionale des CdM (qui réunit les quatre CdM de St Quentin, Roissy, Choisy-le-Roi, Paris) a signé un accord-cadre avec le Groupement Evolution, en charge du conseil en évolution professionnelle (CEP) pour les actifs occupés en IDF. Une conseillère de Tingari, membre du groupement Evolution a ainsi rejoint l'équipe de la CdM de Paris. Par son organisation et ses principes de fonctionnement, la CdM propose ainsi aux acteurs du CEP, d'exercer leurs compétences selon des modalités originales, qui répondent davantage à l'enjeu d'autonomie des personnes et, qui, in fine, pourraient contribuer à faire du CEP un levier utile et performant, pour accompagner les transitions professionnelles.

5 - Conclusion : vers une priorité politique au décloisonnement

Comme nous l'avons signalé encore récemment (Las Vergnas 2020), les dispositifs d'orientation sont encore et toujours découpés « perpendiculairement » aux trajectoires d'évolution des personnes. En lieu et place de ponts permettant les transitions d'un statut à l'autre ces dispositifs sont différent d'une berge à l'autre : les CIO ne font blocs ni avec les SUIO, ni avec les OPCO, qui eux-mêmes ne font pas bloc avec les « pôle emploi » ou les missions locales. Dans le même temps, se multiplient les étudiants qui travaillent et qui sont perdus en l'absence de vrai statut de reprise d'études sans financement, les situations nécessitant des Validations des Acquis Professionnels (VAP), les salariés ou des retraités qui sont aussi auto-entrepreneurs, les injonctions à la création de Start up, les intermittents qui visent de petits boulots pour survivre, tout autant que les formations en alternance qui demandent de trouver l'employeur en alternance en même temps que l'organisme de formation.

Force est de constater que ces cloisonnements ont aussi des conséquences néfastes pour les territoires : ils entravent les stratégies de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de lutte contre le décrochage scolaire ou l'isolement rural ou social, de réponse rapide aux fluctuations locales de l'emploi. De fait, l'expérience CdM en matière de décloisonnement et d'ingénierie de la coopération, fait écho aux transformations qui touchent les territoires avec des modes de prise de décisions et de mise en œuvre plus participatifs, avec une nécessité de travailler collectivement, avec toutes les parties prenantes possibles, pour trouver des alternatives aux modèles traditionnels. Les individus comme les groupes ont des nouveaux besoins qui émergent et de nouvelles réponses à apporter aux territoires qui conduit à l'émergence de nouvelles formes d'organisations, qu'on peut qualifier de méta-organisations[12]. Encore faudrait-il que les lois et règlements les encouragent.

[11] Il s'agit de favoriser la création « d'un réseau d'accueil pour une information - conseil « tous publics » (salariés, demandeurs d'emploi, jeunes en suite de parcours), davantage porté sur les métiers, tel que modélisé par les CdM. Celles-ci sont bien positionnées pour remplir l'objectif régional qu'est la mise en réseau des acteurs de l'orientation avec ceux du monde économique. Actrices du SPRO, elles représentent une porte d'entrée vers les entreprises, par les filières et les métiers ». p. 34 (CESER-Idf, 2019).

[12] Concept formalisé en 2008 par Göran Ahrne et Nils Brunsson, les méta-organisations sont des structures qui rassemblent des organisations – et non pas des individus – autour d'un sujet commun afin, d'augmenter leur capacité d'influence. Hervé Dumez (2008) rappelle que cet objet que sont les méta-organisations n'avait jamais été formalisé comme tel, mais que sa description recouvre des modalités de regroupement d'organisations que l'on peut faire remonter à des temps beaucoup plus anciens. Ces méta-organisations permettent la mise en commun de ressources pour développer des outils numériques, des formations, trouver des fonds économiques, négocier des évolutions réglementaires, renforcer la crédibilité économique et financières, échanger des savoir-faire, bénéficier d'une expertise.

Version Auteurs

Références bibliographiques

CESER-Ile de France. (2019). Avis n° 2019-16 contributif à la stratégie régionale pour une information et une orientation tout au long de la vie (12/12/2019), Paris : Conseil économique, social et environnemental de la région ile de France. En ligne à https://www.defi-metiers.fr/breves/le-ceser-ile-de-france-rend-son-avis-sur-la-strategie-regionale-de-lorientation

Code du Travail. (édition 2009). Article L6111-5 créé par la **LOI n°2009-1437 du 24/11/2009 - art. 4** En ligne à https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGIARTI000021340827/2009-11-26

[Collectif] (1993). Charte « Cité des métiers », 1993, Paris : Cité des sciences et de l'industrie, en ligne @ https://www.cite-sciences.fr/index.php?id=1699#:~:text=La%20charte%20de%20la%20Cit%C3%A9%20des%20m%C3%A9tiers%20d%C3%A9finit,aux%20usagers%20d%27%C3%AAtre%20acteur%20de%20leur%20vie%20professionnelle

Drevet D., Las Vergnas O. et Prokhoroff C. (1996). La cité des métiers à La Villette : Informer et conseiller à la vie professionnelle. *Alliage : Culture - Science - Technique*, Alliage, 1996, pp.77-84. ⟨hal-00647387⟩

Dumez H. (2008). Les méta-organisations. Le Libellio d'Aegis, 2008, 4 (3), pp.31-36.

Gadille M., Tremblay D.-G. et Vion A. (2013) « La méta-organisation territorialisée, moteur d'apprentissages collectifs », Revue Interventions économiques [En ligne], 48 | 2013.

Las Vergnas O. (2003). La Cité des métiers de La Villette propose un pôle « changer sa vie professionnelle, évoluer, valider ses acquis ». Revue Canal Education, 2003, Vanves : CNED

Las Vergnas O. (2020). Le décloisonnement comme analyseur de l'orientation tout au long de la vie, Olivier Las Vergnas, Postface de l'ouvrage « l'orientation tout au long de la vie, Théories psychologiques et pratiques de l'accompagnement », Sous la direction d'Isabelle Soidet, Isabelle Olry-Louis et Serge Blanchard (2020) Paris : L'Harmattan

Las Vergnas O. et al. (1990). *Dossier préparatoire du projet de la CDM » remis au président de la Cité des Sciences, Roger Legards,* le 22/09/1990 Paris : Cité des sciences et de l'industrie

Las Vergnas, O., et Thomas, B. (2010). Décloisonner les informations. Revue Suisse *Panorama*, 3, 10-11. http://panorama.ch

Las Vergnas O. et Estienney C. (2006). Structures d'accueil, d'information et d'orientation, une efficacité renforcée par le mariage des labels. Actualité de la formation professionnelle, 2006, 2006 (202), pp.19-22. hal-00652156f

Las Vergnas O. et Prokhoroff C. (2013). La Cité des métiers à La Villette. Des ambitions initiales aux premiers retours d'expérience. *Favoriser l'insertion professionnelle et l'accès à l'emploi : les atouts des bibliothèques*, Sous la direction de Georges Perrin (n°28), ENSSIB, 2013, collection Boite à outil, 979-10-91281-09-6. ⟨hal-03133376⟩

Maricourt, P. de. (2019). Mettre en place un dispositif SVST semi-collectif et se préparer à l'animer, Paul de Maricourt, in *Sens de la vie, sens du travail, Pratiques et méthodes de l'accompagnement en*

Version Auteurs

éducation, travail et santé, Sous la direction de Jean-Luc Bernaud, Lin Lhotellier, Laurent Sovet, Caroline Arnoux-Nicolas, Paul de Maricourt, 2019, Collection : Univers Psy, Dunod

Pitte J.-R. (2013). *Rapport du Délégué Interministériel à l'Orientation*, DIO-MEN en ligne à https://www.ressources-de-la-formation.fr/index.php?lvl=notice_display&id=13108

Thomas B. (2010). *Être conseiller dans une Cité des métiers*. Guide du projet FSE AMPLI, Paris : Universcience.

Version Auteurs