

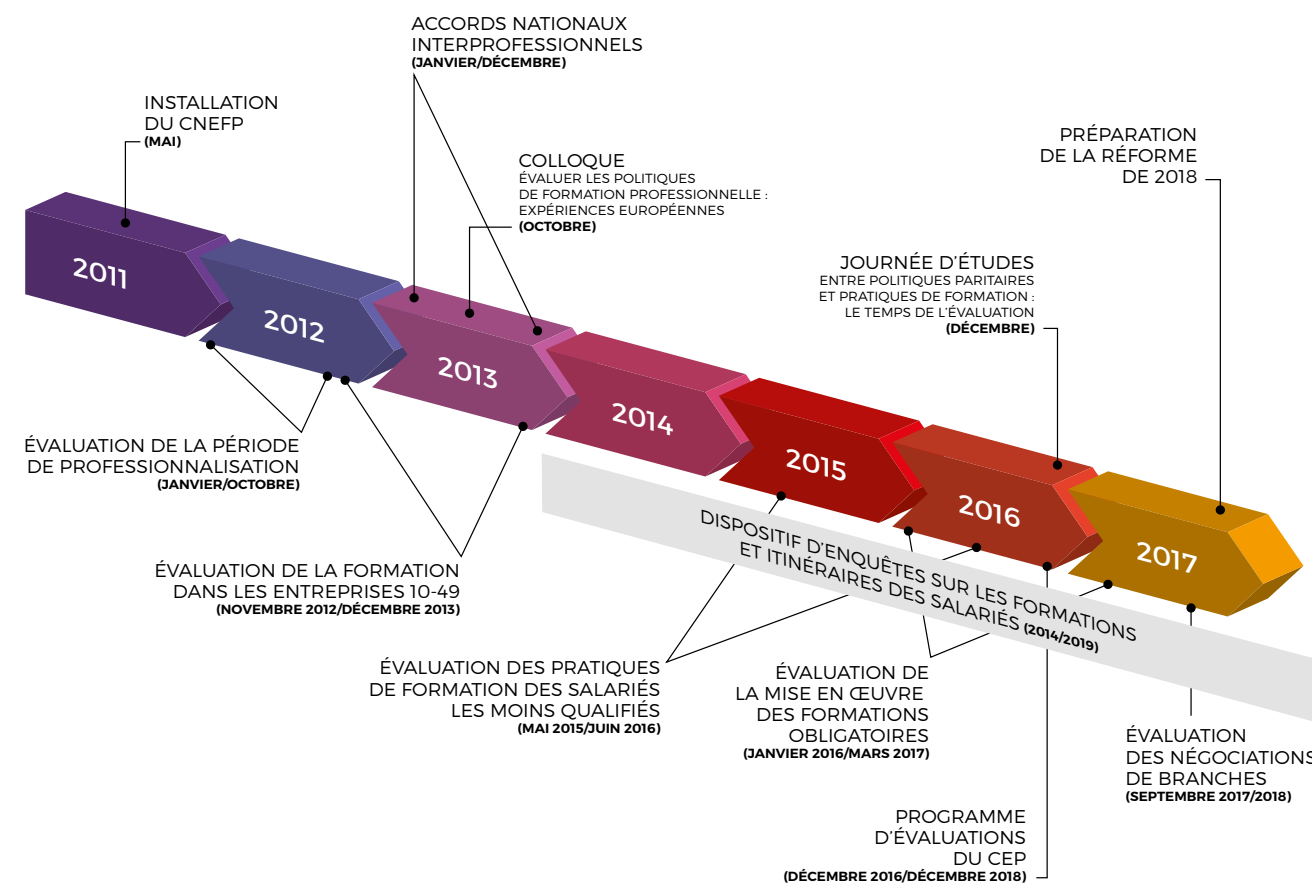
## LE CNEFP: 7 ANS D'ACTIVITÉS

Le Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle (CNEFP) a été créé par l'Accord national interprofessionnel (ANI) de 2009. Installé en mai 2011, il a vu ses missions élargies par celui de 2013. Sa création a marqué une étape importante dans l'implication des acteurs de la négociation sociale dans l'évaluation des politiques paritaires.

Elle témoigne de la volonté des signataires de l'accord de 2009 de s'engager dans une évaluation systématique des politiques et des dispositifs placés sous leur responsabilité, en s'appuyant sur les ressources du système paritaire.

Au-delà des travaux menés en 2017, dont son rapport d'activité annuel fait une présentation détaillée, et à la veille d'une réforme qui remet en cause son existence, le moment apparaît propice pour revenir sur l'ensemble des 7 années de son activité.

## L'ACTIVITÉ DU CONSEIL DEPUIS L'ORIGINE



## LE CNEFP: 7 ANS D'ACTIVITÉS

Consacrée en 2012 à la période de professionnalisation, la première évaluation menée par le Conseil, visait essentiellement à étudier, avec un certain recul, les effets de ce dispositif afin de pouvoir le réexaminer lors d'une négociation ultérieure – ce qui fut effectivement fait en 2013.

Les suivantes avaient pour objectif principal de répondre à deux préoccupations centrales des accords interprofessionnels de ces dernières années:

- lutter contre les inégalités d'accès à la formation et ainsi faciliter l'accès à la qualification;
- sécuriser les parcours professionnels.

L'évaluation de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés (2012-2013), comme celle des ingénieries de formation à destination des salariés les moins qualifiés se placent dans cette même logique: saisir les effets des politiques paritaires développées depuis les années 2000. À l'issue d'un cadrage macroéconomique et statistique, la réalisation d'un nombre significatif de monographies a permis d'analyser la manière dont les acteurs d'entreprise se sont saisis des dispositifs et/ou des ingénieries de formation et de cerner les facteurs favorisant la mise en place de politiques en entreprise (faciliter la possibilité pour les dirigeants de construire une stratégie, lisibilité de l'offre de formation...). L'appui, différencié selon la taille de l'entreprise, sur des ressources externes comme les OPCA, les organismes de formation ou pour les plus petites entreprises, les experts-comptables s'avère essentiel.

Parallèlement à l'analyse des modes de construction des politiques de formation professionnelle en entreprise, ces deux évaluations pointent l'importance à accorder aux formes d'apprentissage dans la situation de travail en vue de favoriser la mobilisation autour de la formation de ceux y étant le moins enclins. Ces formes d'ingénieries combinent généralement, au sein de parcours de formation dédiés, des pratiques pédagogiques multiples s'articulant autour d'objectifs d'acquisition individualisés. Difficiles à standardiser, leur développement est néanmoins un enjeu pour la reconnaissance des compétences acquises dans le cadre de l'activité de travail.

Menée selon une méthode analogue, l'évaluation de la mise en œuvre des formations obligatoires répondait quant à elle à un double enjeu de connaissance et de mesure d'impact. Elle a montré la difficulté pour l'ensemble des acteurs rencontrés

de délimiter le périmètre des formations obligatoires. La diversité des formes d'appropriation du cadre réglementaire – allant d'une approche restrictive à une autre, extensive qui les intègre à la politique globale de formation – varie selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité (étendue de la réglementation, intensité des recyclages...). En ce qui concerne les salariés, leur réception de ces formations diffère selon le mode d'articulation de celles-ci à l'activité.

Répondant aux mêmes enjeux mais transversale aux travaux qualitatifs commandités, la série d'enquêtes statistiques (DEFIS, cf. focus) a permis de documenter les liens entre formation et trajectoires professionnelles de personnes, salariées d'une entreprise à la fin de l'année 2013. La prise en compte du double ancrage de la formation dans le travail et dans l'emploi, comme la description fine du contexte d'entreprise, y compris celles de 3 à 9 salariés, (organisation du travail, politique des ressources humaines, profil du dirigeant, etc.), permet notamment d'enrichir la compréhension des déterminants de l'accès à la formation.

Parallèlement au pilotage d'évaluations de la politique paritaire, le CNEFP s'est également donné pour objectif de contribuer au partage d'une culture de l'évaluation. L'organisation de deux événements (2013, 2016) visait à favoriser l'appropriation des travaux de l'instance et à nourrir les réflexions sur l'évaluation comme sur ses modalités concrètes de production. La publication des actes de la journée d'études dans une revue largement diffusée participait de ces mêmes objectifs, de même que l'organisation, fin 2018, d'une nouvelle journée d'études consacrée aux multiples exploitations du Dispositif d'enquêtes sur les formations et les itinéraires des salariés (DEFIS).

Au cours de ses sept années d'existence, l'activité du CNEFP s'est donc inscrite à la confluence des mondes de l'action paritaire, de la décision publique et de la recherche. Les travaux qu'il a commandités témoignent de la fécondité de ces ancrages. Ils manifestent aussi combien l'évaluation peut s'inscrire comme pratique collective, sans rien perdre des principes et des méthodes dans lesquels elle puise sa crédibilité. Ils montrent enfin que la pluralité des expertises dont est détentrice la société civile (représentants syndicaux et patronaux, chercheurs, consultants, praticiens...) produit, lorsqu'elles sont librement associées, des résultats rigoureux utiles à la conduite de l'action publique.

CNEFP

CONSEIL NATIONAL D'ÉVALUATIONS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

SYNTHÈSE DE L'ACTIVITÉ DU CNEFP

CNEFP

Le rapport d'activité témoigne d'une année féconde pour le Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle (CNEFP), au cours de laquelle l'instance s'est emparée de deux sujets au cœur de l'actualité des politiques paritaires: l'accompagnement des salariés et l'incitation au développement de la négociation de branche.

Les évaluations du Conseil en évolution professionnelle (CEP) se sont centrées sur les transformations du métier de conseiller dans ses différentes dimensions (postures, coopérations...); celle des effets de l'accord national interprofessionnel (ANI) de 2013 a porté sur les négociations de branche intervenues dans son prolongement.

Parallèlement, la poursuite, avec le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq), du Dispositif d'enquêtes sur les formations et les itinéraires des salariés (DEFIS) – outil d'analyse unique en son genre –, a permis de dégager une première typologie des trajectoires professionnelles et de mieux cerner les liens entre formation et parcours professionnels.

Autant de travaux de nature à éclairer les contours des politiques à déployer pour progresser dans la voie de la sécurisation des trajectoires professionnelles.

Ils témoignent également de la conception de l'évaluation qui a guidé depuis sa création l'activité du CNEFP: une démarche pluraliste et démocratique, fruit d'un pilotage conjoint par les trois collèges qui constituent l'instance (organisations patronales, organisations syndicales de salariés et personnalités qualifiées).

Cette gouvernance originale a permis d'élaborer des outils et des méthodes – propres à l'évaluation et donc distincts de l'audit, de l'aide au pilotage opérationnel, du contrôle et de la recherche – répondant à la principale mission que lui ont confiée les ANI de 2009 puis de 2013: « mener ou faire réaliser tous travaux d'évaluation concernant les politiques paritaires de formation professionnelle ».

En diffusant largement les méthodes et les conclusions de ses évaluations, le Conseil s'est employé à répondre à l'exigence de publicité et de transparence propre à toute évaluation démocratique. Il a pu ainsi alimenter le débat public et contribuer à la conception et au renouvellement

des politiques menées par les acteurs paritaires nationaux (notamment le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation – COPANEF) et de branche (en particulier les Commissions paritaires nationales de l'emploi – CPNE – et les Organismes paritaires collecteurs agréés – OPCA), aussi bien que par les acteurs publics. La présence du CNEFP au sein de la commission « Évaluation » du Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP) et la participation de représentants du CNEFOP et des services du Ministère du travail (DGEFP, DARES) au comité de suivi des évaluations du CEP se sont placées dans cette même logique.

Alors que l'efficacité du système de formation professionnelle était à nouveau questionnée et que s'ouvrait une nouvelle séquence de négociation inter-professionnelle, le CNEFP a, en outre, choisi de contribuer aux débats:

- en publiant une note d'analyse mettant en évidence l'articulation entre accès à l'entretien professionnel et connaissance du Compte personnel de formation à partir des résultats de l'enquête DEFIS;
- en documentant, dans le rapport d'activité, à la lumière des travaux en cours, la portée et les limites du déploiement de l'entretien professionnel.

Ainsi l'année 2017 vient-elle couronner sept années d'activité soutenue d'une instance qui aura contribué à promouvoir une évaluation de qualité, à en diffuser la culture et à nourrir le débat public au moment où le système est appelé à de nouvelles transformations. Celles-ci remettent en cause le principe d'une gouvernance paritaire interprofessionnelle et avec elle, la possible pérennité de l'instance d'évaluation dont elle s'était dotée. Pour autant, la question de la transmission des apports accumulés par le CNEFP et celle de la vision de l'évaluation qu'il porte restent posées.

Nous formons le vœu que les instances nationales à venir s'emparent de ces acquis afin de garantir la valorisation et la continuation de travaux réalisés selon des procédures et des méthodes pluralistes qui ont fait leurs preuves.

*Les trois collèges du CNEFP*

Conformément à son mandat, le CNEFP évalue des dispositifs introduits, prolongés ou renforcés par les réformes successives du système de formation professionnelle continue. Figuraient à l'agenda 2017 les thèmes de la sécurisation des parcours professionnels, de l'accompagnement des transitions et de la mise en œuvre des orientations fixées par l'Accord national interprofessionnel (ANI) de décembre 2013.

## DEFIS, UN OUTIL POUR L'ANALYSE DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Dès 2014, le système paritaire de formation professionnelle continue s'est doté, à l'initiative du CNEFP, d'un instrument statistique puissant pour analyser les parcours professionnels et leurs liens avec la formation. Financé par le FPSPP, conçu et réalisé par le Céreq et piloté conjointement avec le CNEFP, le Dispositif d'enquêtes sur les formations et les itinéraires des salariés (DEFIS) permet de suivre pendant cinq années consécutives (2015-2019) le parcours des personnes qui étaient salariées fin 2013 dans un échantillon représentatif à cette date des entreprises de France métropolitaine.

À l'été 2016, près de 7 personnes sur 10 (68 %) sont toujours employées de l'entreprise où elles travaillaient en décembre 2013 – soit après deux ans et demi d'observation de leur parcours. Plus fréquemment que les autres, les femmes, les jeunes, les ouvriers et les employés sont présents dans les trajectoires marquées par le chômage, l'inactivité et l'instabilité. Ils ont aussi moins fréquemment accès à la formation professionnelle, mais, lorsque c'est le cas, la durée de leur formation est nettement plus longue.

En parallèle au suivi annuel de la cohorte interrogée, le CNEFP a recouru à DEFIS en 2017 pour éclairer l'impact de deux dispositifs introduits par l'Accord de décembre 2013: le Compte personnel de formation et l'Entretien professionnel. Ces analyses transversales se sont également appuyées sur l'évaluation du rôle des négociations de branche dans la mise en œuvre des orientations de l'ANI de décembre 2013.

## L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL, POINT D'ANCRAGE DANS L'ENTREPRISE POUR LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION

Partant du constat que le Compte personnel de formation (CPF) est largement connu mais peu utilisé, le CNEFP observe que les actifs qui en ont connaissance sont aussi ceux qui ont le plus souvent accès à la formation. Il met également en lumière l'effet de levier qu'exerce en la matière l'Entretien professionnel, obligation biennale faite à l'employeur de discuter avec chaque salarié de ses perspectives d'évolution professionnelle. Il élargit l'accès à l'information sur la formation et concourt à la formulation de souhaits professionnels par les salariés, même s'ils ne sont pas nécessairement suivis d'effet. Lorsqu'ils y ont participé, les salariés expriment un peu plus souvent le projet de se former, de prendre davantage de responsabilités ou de faire évoluer leur activité dans les 5 ans.

En ce sens, l'Entretien professionnel – comme le Conseil en évolution professionnelle en dehors de l'entreprise – semble encourager les salariés à faire valoir leurs droits à la formation professionnelle. Ce rôle de levier illustre combien l'individualisation des droits à la formation requiert de penser et d'aménager le cadre collectif dans lequel les actifs peuvent porter la responsabilité de l'actualisation de leurs compétences.

## CHOISIR SON ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE: UN DROIT DÉPENDANT DE CONTEXTES TERRITORIAUX INSTABLES

Alors que l'Entretien professionnel constitue une obligation faite à l'employeur, le Conseil en évolution professionnelle (CEP) est posé par la loi comme un droit à la main de chaque personne active pour faire le point sur sa situation professionnelle et, le cas échéant, organiser sa mobilité professionnelle. Le service correspondant est assuré par les opérateurs du service public de l'emploi et de la formation professionnelle.

La tension entre objectifs de politiques publiques et aspirations individuelles est reconnue comme un enjeu central du CEP. Son cahier des charges appelle à redonner au bénéficiaire un pouvoir d'initiative sur son évolution professionnelle. En rupture avec la logique ayant prévalu dans le champ de l'accompagnement, le CEP appelle les conseillers à une posture d'écoute et d'appui neutre à l'égard des ayants droit. Sur le terrain, cette posture apparaît tiraillée entre implication et distanciation, personnalisation et contexte de chômage de masse. C'est donc à l'échelle du travail réel du conseiller que se joue pour une part la réalisation des ambitions du CEP.

Le cahier des charges pose comme autre condition la capacité des organismes du service public de l'emploi et de la formation professionnelle à coopérer pour mettre en commun leurs ressources au service du parcours professionnel de l'actif. Ces organismes sont cependant porteurs de mandats et de traditions d'intervention propres, parfois peu propices à leur implication dans le CEP. Un mouvement de coordination nationale (État, régions, partenaires sociaux, opérateurs) a permis d'identifier les références communes aux réseaux d'opérateurs CEP et d'en faire des ressources partagées. En revanche, diverses logiques institutionnelles concourent à réduire les capacités de coopération au niveau régional, ce qui pose la question des instances à même d'assurer la cohérence de l'offre de CEP dans les territoires.

## LA NÉGOCIATION DE BRANCHE FACILITE L'APPROPRIATION DES RÉFORMES

La branche professionnelle concourt également à la mise en œuvre des orientations fixées par la réforme de 2013-2014. Elle dispose à cet effet de l'autonomie nécessaire pour produire des normes opposables aux entreprises et aux salariés de son champ. Cette autonomie s'exprime notamment par la création de mécanismes et/ou de financements conventionnels spécifiques.

L'analyse fine des accords négociés entre mars 2014 et décembre 2017, menée à l'initiative du CNEFP, montre qu'en s'appuyant sur leurs instances (CPNE, OPCA, OPMQ) de nombreuses branches poursuivent dans la négociation un but de simplification et d'adaptation de la norme légale à visée pédagogique, en particulier quand il s'agit de nouveaux dispositifs tels que le Compte personnel de formation. Les négociateurs préfèrent en général l'incitation à la contrainte pour faire valoir, aux yeux des entreprises relevant de leur champ conventionnel, l'intérêt des dispositions de l'ANI, de la Loi et/ou du Code du travail.