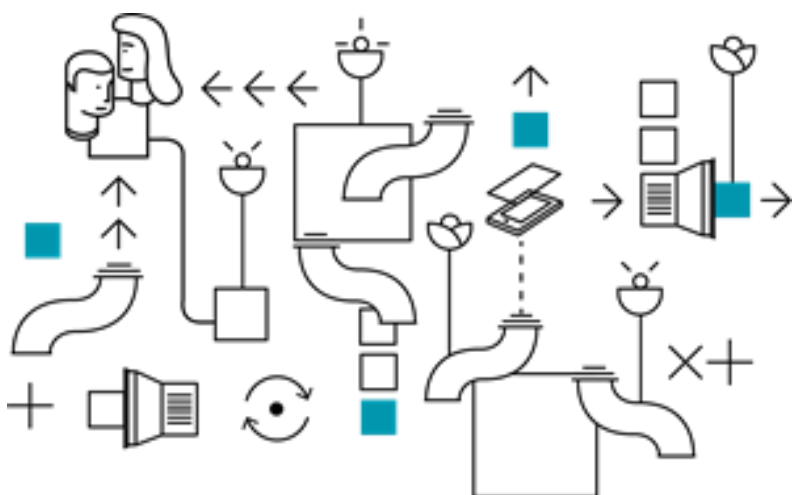


# Impact social et sociétal du RICDM et des CDM

Analyse du corpus  
suite à l'enquête  
réalisée

Observations et  
tendances



Réseau  
International

**cités**  
des Métiers

# INTRODUCTION

Nos sociétés connaissent un phénomène conséquent d'évolution des sciences et technologies, en accélération constante. Il bouleverse nos existences dans toutes leurs dimensions : économiques, environnementales, culturelles et sociales. Il a en particulier un impact majeur dans le domaine de la vie professionnelle, sur les métiers, les compétences et la structure du marché du travail.

D'autres transformations importantes sont à l'œuvre, en matière de transitions démographiques, environnementales et énergétiques, sur le plan des dynamiques transnationales et de la mondialisation ou, encore, dans le domaine du numérique, pour lequel on parle d'une 4<sup>e</sup> révolution industrielle.

La création du concept Cité des métiers, il y a trente ans, relève d'une volonté de répondre à ces enjeux, avec pour fil conducteur, la promotion de l'orientation tout au long de la vie. Cette notion fait aujourd'hui l'objet d'un consensus et d'une reconnaissance formelle, à laquelle ont contribué les CDM.

L'approche des CDM a pour finalité le libre choix de la personne, son autonomie et sa capacité à agir sur sa propre réalité, pour devenir « auteur » de sa vie professionnelle et de sa vie toutcourt.

Favoriser ce libre choix passe par un travail au plus près des personnes, mais aussi sur les contextes sociaux, les dispositifs, les territoires et les écosystèmes d'acteurs, pour le rendre à la fois effectif et opérant.

Enfin, à travers leur mise en réseau et le travail du Réseau international des CDM, il s'agit d'envisager cette question de l'orientation tout au long de la vie, à une échelle transnationale.

Ces différents niveaux d'action(s) du Réseau des CDM et de ses membres, participent à l'intérêt général et constituent leurs plus-values.

C'est cet impact social et sociétal que le présent rapport s'efforce de mettre en lumière : la promotion par les CDM de l'orientation tout au long de la vie, comme levier efficient de réponse aux enjeux sociétaux auxquels sont confrontés les personnes, leurs communautés et les territoires sur lesquels elles vivent.

Ce document a pour vocation à s'intégrer dans un dossier plus complet qui comprendra :

1) La note de cadrage méthodologique et acceptations envisagées de la notion d'impact

2) Ce présent document avec les observations relevées, analyse, tendances et pistes de développement

# SOMMAIRE

- 1) Méthodologie et corpus
  - 2) Historicité des CDM et valeurs
  - 3) Sécuriser les parcours et compétences
  - 4) Les CDM en réponse à des enjeux territoriaux
    - 4.1 Lieu multi partenarial
    - 4.2 Outil au service de la durabilité des territoires
    - 4.3 Lien avec les sciences et les technologies
    - 4.4 Des écosystèmes partenariaux innovants
      - 4.4.1 Enjeux territoriaux et réponses adaptées
      - 4.4.2 Enjeux territoriaux et périmètres d'intervention variés
      - 4.4.3 Déclinaisons régionales
      - 4.4.4 Implications dans des instances de gouvernance territoriales
      - 4.4.5 Maillage territorial et centres associés
      - 4.4.6 Réduire les disparités sociales et territoriales
      - 4.4.7 Agir avec et en direction des entreprises
  - 5) Un outil pour répondre à des enjeux sociétaux internationaux
    - 5.1 CDM et implication projets européens
    - 5.2 Spécificités du marché du travail transfrontalier
    - 5.3 Impact RICDM et international
      - 5.3.1 Une gouvernance européenne pour répondre aux enjeux des territoires européens
      - 5.3.2 Le RICDM un acteur identifié et une expertise reconnue à l'échelle européenne et internationale
      - 5.3.3 Un large réseau de partenaires à l'échelle européenne et internationale
      - 5.3.4 Un savoir-faire en matière de professionnalisation des acteurs
  - 6) Tendances et pistes de développement
- Sigles et Glossaire

# 1) METHODOLOGIE ET CORPUS

## 1.1 Définitions, validation de la démarche et des outils

Une première note de cadrage du 22-12-22 a été produite, envoyée et validée par le COMEX.

Elle a permis par ailleurs au travers d'une réunion et échanges avec l'APM de préciser et valider :

- Nos objectifs communs
- Le cadre méthodologique de la démarche
- L'organisation d'entretiens avec les managers
- Une proposition de grille de questionnaire

## 1.2 Panel et enquête

A la date du 10 mars, toutes les CDM ont été contactées.

Sur 26 CDM contactées :

- 20 ont répondu au questionnaire en ligne
- 19 ont transmis leur rapport d'activité
- 11 entretiens ont été réalisés avec les Managers de CDM

Plusieurs CDM ont transmis d'autres documents.

Plusieurs éléments ont pu être ainsi collectés :

- Entretiens
- Rapports d'activité (2019 et 2022)
- Questionnaires en ligne
- Documents complémentaires

La liste des CDM et des documents analysés sont indexée en **Annexes**

### 1.3 Organisation du document

Le présent document est organisé comme suit :

- 1) Dans un premier temps : sont sériés les mots clés en rapport avec l'impact social des CDM et du RICDM, les différents enjeux et thématiques.
- 2) Dans un second temps sont indiqués en référence des éléments issus soit des entretiens, soit des bilans d'activité, soit des réponses aux questionnaires réalisés en rapport avec ces éléments.
  - Les éléments du corpus, témoignages ou documents des CDM, sont ici encadrés et en italique
  - Les propos sont renvoyés aux annexes (à venir)
  - Les sigles sont définis en fin de document
- 3) Dans une dernière partie : sont envisagées les tendances et pistes de développement



### 1.4 Des nuances à prendre en ligne de compte

Grâce aux documents que nous avons pu récolter nous pouvons voir que l'impact social de l'action des CDM et du RICDM est à préciser avec des nuances :

Pour les CDM :

Il existe des spécificités propres aux CDM parfois difficiles à transposer ou non transposables.

En revanche, l'observation, la connaissance des autres CDM, leur analyse permettront de dégager des tendances, de partager, de mutualiser des outils propres à une CDM avec d'autres CDM.

#### Pour le RICDM :

Il s'agit d'un premier travail vis-à-vis de cette mesure d'impact pour le réseau. Celui-ci est en cours de dotation d'outils communs pour une mesure d'impact, cela reste donc à préciser et à affiner.

Nous pourrons ainsi grâce à ce travail faire ressortir ce qui est transversal, qui fait sens, nos objectifs, nos valeurs, les missions communes, les outils développés, les grilles d'analyse déjà produites.

Nous pourrons alors bien mettre en exergue, valoriser l'impact social et mettre davantage en réseau.

Il s'agit ici d'un document de travail construit pour les RICDM.

Il permettrait de poursuivre la réflexion autour de l'impact social et de définir des pistes de développement.

### **1.5 Aspects déontologiques**

Nous avons extrait des entretiens des éléments factuels sans élément de jugement et sans parti pris. L'intégralité des documents transmis a été prise en compte dans l'analyse, avec une volonté de prendre en considération la richesse dans la diversité des réponses des CDM.

Ceci nous a permis d'apporter des éléments indispensables et contextuels d'argumentation en rapport avec l'impact social.

Ce document a été construit pour diffusion en interne. La diffusion d'une partie ou la totalité du rapport relèvera de la décision du Comité Exécutif de l'Association du RICDM.

L'enquête a été réalisée en 2022/2023. Soit en direction des 26 CDM qui composent aujourd'hui le réseau.

Cependant, les contraintes de recueil de données, l'absence de référentiels communs pour les indicateurs et le caractère fluctuant du nombre de CDM membres du réseau rendent difficiles l'agrégation des données, en particulier quantitatives, leur traitement et mise en perspective. Des choix ont donc dû être opérés.

De fait, si l'enquête a porté sur les 26 CDM, les chiffres tirés des indicateurs d'activités qui sont présentés ici s'appuient sur les données relatives à l'action de 24 CDM. Par ailleurs, le contexte de crise sanitaire et son impact sur l'activité des CDM crée un biais majeur dans le traitement statistique des indicateurs. Choix a été fait de prendre comme année de référence 2019. Ce qui a soulevé une difficulté, au regard du changement intervenu entre 2019 et 2022, quant au nombre de membres dans le réseau (certaines CDM ont disparu, d'autres ont été créées). Il a donc été nécessaire de compiler des données de 2019 et 2022.

Dès lors, si les masses globales sont globalement justes, il s'agit davantage d'estimations et de tendances.

## 2) HISTORICITE DES CDM ET VALEURS

### *Une contribution à la reconnaissance de l'orientation tout au long de la vie*

L'action des CDM dans le temps a contribué à l'émergence, la reconnaissance et la structuration de ce champ d'intervention, communément appelé aujourd'hui : « orientation tout au long de la vie ». Ce à une époque, pas si lointaine, où l'orientation était perçue et abordée pratiquement exclusivement sous son acception « d'orientation initiale » c'est-à-dire scolaire et universitaire. Cette historicité et le rôle joué par les CDM constituent un premier élément significatif de leur impact social. Elles ont été parties prenantes de la construction sociale et politique de la notion « d'orientation tout au long de la vie » et de sa légitimation, sur la base de valeurs fortes, formalisées dans un label et une charte.

Né voici 30 ans, le concept de plateforme "CDM" s'est développé à la Villette (Cité des sciences et de l'industrie) 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 entre respect des spécificités des compétences des conseillers des différents réseaux et décloisonnement des lieux de conseil, les CDM ont essaimé en France et dans d'autres pays.

Un label a été créé en 2001, avec une marque CDM déposée, propriété d'Universciences. Il existe aujourd'hui, 26 CDM dans 6 pays européens (France, Italie, Espagne, Portugal, Suisse, Belgique), regroupées au sein d'un réseau international, <https://www.reseaucitesdesmetiers.org>.

Une CDM fédère les acteurs d'un territoire autour de valeurs qui ont une portée universelle et se traduisent concrètement par la volonté de donner à chacun l'envie et les moyens de choisir sa vie professionnelle plutôt que de la subir en proposant accueil, conseils et outils pertinents.

Ce processus peut être mis en œuvre dans la plupart des pays qui se préoccupent de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Le portage et la conception s'appuieront sur des partenaires locaux qui s'organisent en fonction du contexte. Il en va de même pour la formulation des préoccupations des publics dont le découpage conduira à un nombre variable de pôles de conseil avec des dénominations adaptées en fonction des particularités socio-économiques des territoires.

**L'orientation tout au long de la vie (OTLV) apparaît comme un fil conducteur qui fédère l'ensemble des CDM et le Réseau**

La charte CDM permet de garder en vue les objectifs de ce concept.

- Centrer l'ensemble des prestations sur le besoin de la personne,
- Accueillir de manière gratuite, anonyme et sans rendez-vous, dans l'esprit du service public,
- Offrir une pluralité de points de vue et être en veille constante des évolutions,
- Favoriser l'écoute par un espace accueillant et valorisant,
- S'adapter constamment aux besoins des habitants et du territoire.

### **Un concept qui repose sur quatre piliers socles :**

Le travail initié dans le cadre de la démarche CDM 21 « CDM de demain » a permis de réaffirmer lors des Spring School 2019 et 2021 l'importance des 4 éléments socles du concept qui, rapportés aux principes fondamentaux, structurent le concept CDM, avec, comme finalité : l'autonomie, le libre choix, les bases d'une société apprenante.

**Le lien sciences,  
techniques et  
industries**

**L'approche  
« usager centré »**

**Le  
décloisonnement**

**L'ancrage sur le  
territoire**

### **Le lien sciences, techniques et industries**

Il s'agit d'aider les personnes à acquérir des repères pour suivre l'évolution des sciences et technologies et leur impact sur les métiers et la vie professionnelle.

Il existe un enjeu fort dans la diffusion des STIM, qui se joue à toutes les étapes de l'apprentissage et de la socialisation au monde professionnel.



L'Europe définit l'orientation tout au long de la vie comme « une série d'activités qui permettent aux citoyens, à tout âge et à tout moment de leur vie, de déterminer leurs capacités, leurs compétences et leurs intérêts, de prendre des décisions en matière d'éducation, de formation et d'emploi et de gérer leurs parcours de vie personnelle dans l'éducation et la formation, au travail et dans d'autres cadres où il est possible d'acquérir et/ou d'utiliser ces capacités et compétences »

Résolution du Conseil des Ministres de l'Education, de la Jeunesse et de la Culture du 28 mai 2004

## L'approche « usager centré »

Il s'agit de partir des besoins des personnes et non d'administrer des prestations, et de leur fournir des outils pour les aider à construire leur vie professionnelle.

Les offres sont pensées à partir de la logique des usagers.

## Le décroïsonnement

Il s'agit de réunir dans un même lieu des professionnels issus d'organismes partenaires aux vocations complémentaires et qui vont mutualiser leurs ressources au service des publics.

## L'ancrage sur le territoire

Acteur de proximité, animation territoriale et « aller vers », observatoire des tendances, circuit court de l'information.

Les 4 principes structurants du concept :

### 1. L'anonymat

Dans un monde qui se digitalise le fait de ne pas conditionner la délivrance du service à la levée de l'anonymat constitue une garantie pour l'utilisateur de s'exprimer librement et l'inciter à s'engager dans une démarche de conseil.

### 2. La gratuité

Dans un monde de plus en plus marchand, ce principe affirme l'inscription des CDM dans la sphère des services publics afin de garantir une équité d'accès à chacun quel que soit ses ressources.

### 3. L'accès sans rendez-vous

Ce principe s'inscrit en rupture avec les autres dispositifs en vigueur où l'offre de services se présente souvent via le filtre du rendez-vous. Il traduit l'idée de l'ouverture de l'accueil de l'utilisateur de la façon la plus large possible en évitant tout frein à sa démarche, facilitant par là même l'accès du plus grand nombre à l'offre de services.

### 4. L'accueil de tout public

La présence de différents partenaires au sein de la CDM permet une offre n'excluant aucune personne pour des raisons de statut, d'âge, de sexe, de niveau de diplôme, de lieu de résidence... Là encore il s'agit d'une rupture avec un modèle où la segmentation est forte et d'une ouverture à un accueil le plus large possible sans barrière initiale. C'est un vecteur de communication qui permet un large accès aux CDM de tous types de personnes en absence de repères. Elle permet par ailleurs à certain(s) public(s) de ne pas se sentir catégorisé(s).

### 3) SECURISER LES PARCOURS ET COMPETENCES

*Permettre aux personnes d'exercer leur libre choix d'orientation tout au long de la vie*

Permettre aux personnes d'exercer ce libre choix est au cœur du projet des CDM et de leur réseau, le RICDM. Il s'agit de permettre aux personnes d'accéder à la bonne information, d'être en mesure de pouvoir choisir, de formuler un objectif, un projet, d'élaborer des stratégies et de développer les compétences et capacités en conséquence, afin de le mener à bien.

En d'autres termes et pour reprendre une formule utilisée par René Bagorsky, lors de son intervention à la Spring School 2019, il s'agit de permettre aux personnes d'être « auteur » de leur parcours professionnel et non plus seulement « acteur » (au sens où lorsqu'on est acteur, c'est qu'on vous a écrit un rôle qu'on vous demande de jouer sous l'autorité d'un metteur en scène dans un cadre déterminé).

Cette approche participe de la singularité des modes d'intervention des CDM et de la qualité des services proposés et de leurs résultats. C'est là un autre élément significatif de l'impact social des CDM. Ce faisant, elles contribuent à une société plus « inclusive ».

En atteste, parmi d'autres indicateurs, le niveau relativement élevé de fréquentation des publics dans les espaces physiques CDM et de participants aux différentes offres de service. Ceci dans un contexte général de baisse des fréquentations des lieux recevant du public (espaces culturels, de services) et de défiance croissante des personnes pour les services publics et les institutions. Nombreux aujourd'hui sont les dispositifs qui peinent à mobiliser les publics pour lesquels ils ont été conçus (on pense aux jeunes, mais aussi aux femmes, ou à d'autres catégories sociales, comme les personnes très éloignées de l'emploi ou les migrants). De nombreux acteurs font ainsi état de difficultés de « sourcing » et se tournent vers les CDM pour tenter de répondre à cette difficulté.

Les enquêtes de satisfaction menées par les différentes CDM font également état du bénéfice qu'en retirent les publics. Ceux-ci témoignent non seulement de leur satisfaction quant à l'atteinte de leur(s) objectif(s), mais également du fait que leur usage des CDM a pu parfois « transformer leur vie ».

L'impact social des CDM va ainsi bien au-delà des réponses apportées à un besoin, pour certaines personnes les CDM participent d'un changement qualitatif dans leurs parcours de vie.

On pourrait parler là « d'impact biographique », au sens où la CDM est plus qu'un dispositif, c'est un lieu ressource qui s'inscrit pleinement dans la temporalité, l'histoire de vie de la personne, dans sa biographie.

**Pour l'année 2019, ce sont près de 500 000 personnes qui ont bénéficié de l'action des CDM en Europe**

**500 000**

Bénéficiaires

(chiffres 2019)

**6**

Pays

**26**

Cités des métiers

**18**

Centres associés

460 000 bénéficiaires

40 000 bénéficiaires

## Des espaces/temps ressources, centrés sur le besoin de l'utilisateur

- **Mots clés : usager centré, personnalisation, capabilité, autonomisation,**

Afin de répondre aux questionnements de toute personne en transition professionnelle une CDM 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 ses stratégies d'action. Ils vont apporter la brique de leur compétence, pour construire la compréhension d'un système pris dans sa globalité et dont ont besoin les personnes en transition professionnelle, pour fabriquer leur propre parcours.

Elles font le lien entre les enjeux de l'orientation tout au long de la vie (anticipation métiers, sécurisation des parcours et compétences, transitions professionnelles, projets personnels) et les enjeux liés à la formation (initiale et continue), à l'emploi, la reconversion, la création d'activité.

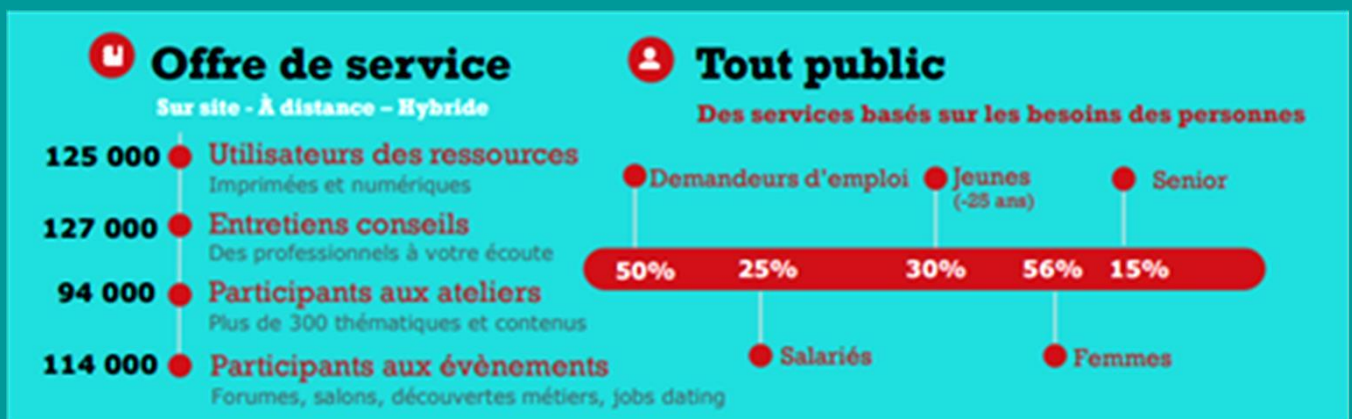
Elles font également le lien avec des enjeux sociétaux conséquents comme : l'égalité hommes/femmes, la société de connaissance, la révolution numérique, la transition écologique...

On distingue plusieurs grands types d'utilisateurs. Ils correspondent à la diversité des catégories socio-professionnelles concernées par les transitions professionnelles (tout au long de la vie). Elles vont (parfois) recouper les différentes catégories d'action publique (on peut citer : jeunes, scolaires, NEET, demandeurs d'emplois, en insertion, salariés, en reconversion, seniors, femmes, migrants, handicaps, entrepreneurs...)

Répartis, à l'échelle du réseau, de la façon suivante : jeunes (15/25), 30% ; 25/45 ans 55%; 45 ans et plus 15%

Avec une forte représentation à la fois des demandeurs d'emploi, personnes en insertion (50%) et des salariés (25%)

On constate également une nette surreprésentation des femmes dans le public des CDM, en particulier dans les activités de conseil et les ateliers (plus de 60%).



Avec de nombreuses actions menées pour répondre à l'enjeu de l'égalité femmes hommes : carrières hachées, accès aux filières et métiers scientifiques, égalité salariale, métiers atypiques de genre. Peuvent être cités, sans exhaustivité, le projet Egalab (CDM Marseille) [Egalab | Laboratoire pour l'égalité professionnelle](#), les ateliers Social Builder pour promouvoir les femmes dans les métiers du numérique, ou le Forum sur l'emploi des femmes, avec le département de Seine St Denis (CDM Paris).

Certaines Cités des métiers et/ou activités ont fait l'objet de labellisation spécifiques en matière d'égalité, de mixité et de diversité.

De nombreuses actions sont également menées par les CDM en direction des jeunes. Dans la diversité de leurs profils et besoins :

Jeunes scolaires étudiants (découverte métiers, orientation, stages, premier emploi) ; jeunes décrocheurs (socialisation, compétences, soft skills) ; jeunes NEET ; jeunes demandeurs d'emploi (première expérience professionnelle, alternance, CV, démarches, dispositifs, recrutements, compétences)

L'enquête a ainsi mis en lumière la richesse des actions menées par les CDM en matière de capacitation des personnes, dont on retrouve des illustrations dans les [fiches actions](#) produites par les CDM et le RICDM à l'occasion de l'Autumn School 2022 à Beauvais.

Au regard de la pluralité des besoins et des profils, la CDM propose une diversité d'offres de services, articulées et cohérentes. Elles permettent aux personnes de se construire un parcours et de mobiliser différentes ressources. Sur site physique et, depuis quelques années, à distance.

On retrouve globalement dans toutes les CDM :

- des ressources documentaires,
- des entretiens conseils individuels,
- des ateliers, des clubs,
- des espaces de travail,
- des espaces multimédias

#### Extraits de la Charte de la CDM :

- Les missions d'un espace CDM sont de : « donner les moyens aux usagers d'être acteur de leur vie professionnelle », d'une part, et « d'aiguiller les usagers vers tous les moyens d'élaboration et de réalisation d'objectifs professionnels » d'autre part.
- Un espace CDM est d'accès libre et gratuit fonctionnant dans l'esprit du service public et offrant des services centrés sur les besoins des usagers.
- « Le respect de l'anonymat et du volontariat ». Cette règle corrobore l'absence de contrôle et de prescription : pour que le choix puisse opérer, il faut qu'une parole puisse s'exprimer librement.

Agir auprès des personnes, mais également en direction des systèmes d'acteurs et des territoires est une des plus-values des CDM. Il s'agit de prendre en compte le fait que l'orientation est un objet-frontière entre la perspective individuelle et la perspective macrosociale. En effet, sa finalité affichée a toujours été de vouloir aider la personne singulière à trouver la meilleure place possible dans le système social et socio-économique.

## 4) LES CDM : UNE REPONSE A DES ENJEUX TERRITORIAUX

*Rendre effectif l'exercice du libre choix d'orientation tout au long de la vie*

- **Mots clés : Agilité, Adaptabilité, Efficience, Enjeux sociaux, territoriaux**

Permettre aux personnes d'exercer leur libre choix professionnel nécessite d'agir auprès d'elles, mais aussi auprès des systèmes d'acteurs, pour rendre ce libre choix effectif. En effet, l'orientation tout au long de la vie est un objet « hybride » et transversal à plusieurs domaines d'intervention, qui concernent aussi bien les pouvoirs publics, que les acteurs privés, qui souvent interviennent de façon segmentée. Avec pour conséquence des ruptures de parcours pour les personnes et une difficulté pour exercer leur libre choix.

Les CDM participent ainsi au décloisonnement des acteurs et organismes intervenant en matière d'orientation (initiale et tout au long de la vie) de formation, d'emploi, de création d'activités... Elles contribuent à l'animation et au développement social et économique des territoires et à leur durabilité. Elles mettent en place des espaces de concertation et de gouvernance, à différentes échelles, locales, régionales, nationales et européennes et contribuent à promouvoir les démarches participatives en associant les usagers. Contribuer à l'efficience des dispositifs et des interventions des opérateurs, permettre des économies d'échelles et de moyens, sont autant d'impacts sociaux liés à l'action des CDM.

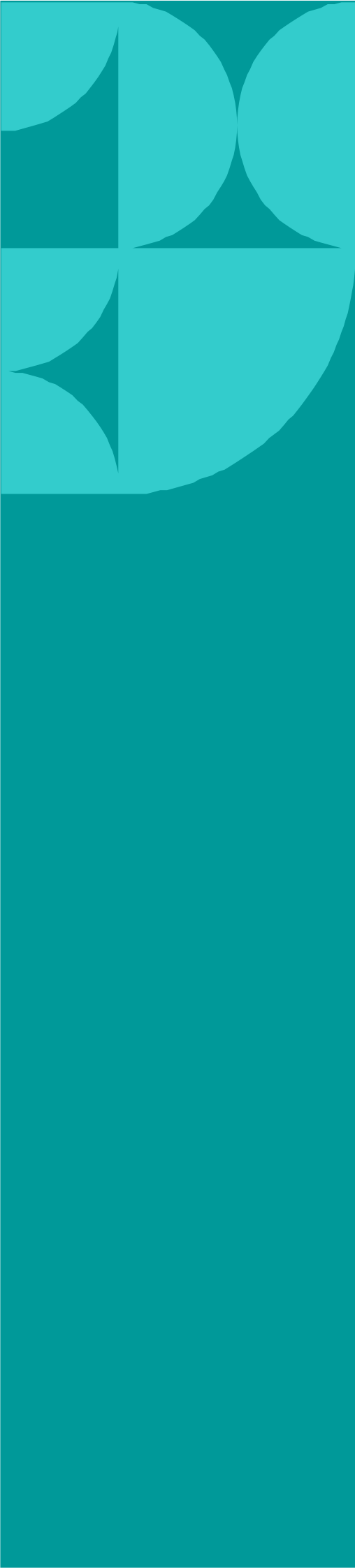
### 4.1 CDM : Un lieu multi partenarial

La CDM, se définit comme 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.

Une CDM est un dispositif ambitieux dans ses missions et au service de tous, original dans sa forme et partenarial dans son fonctionnement et sa gouvernance.

Un label appartenant à Universcience a été créé pour être garant de leur qualité et du maintien des valeurs énoncées dans la « charte CDM ».





Le Label et le Réseau International des CDM accompagnent le développement de nouvelles CDM. En tant que tête de réseau le RICDM, permet la mutualisation et les échanges des CDM entre elles et contribue au plaidoyer sur l'OTLV.

Une CDM est un lieu d'information et d'orientation professionnelle qui accueille toute personne en transition professionnelle de manière gratuite, anonyme et sans rendez-vous pour lui permettre de mieux comprendre les dispositifs existants et les possibilités offertes afin de mieux construire son avenir professionnel.

Une CDM est généralement un lieu physique, situé dans une ville ou une région. Il regroupe différentes structures et services liés à l'emploi et à la formation professionnelle, tels que : des organismes de formation, des entreprises, des associations professionnelles, des chambres de commerce et d'industrie, des collectivités locales, des centres d'information et d'orientation, etc.

Ce service public, issu de la concertation des acteurs de l'orientation tout au long de la vie est aussi un outil pour rassembler et dynamiser les acteurs de l'Orientation Tout au Long de la Vie (OTLV) d'un territoire.

Les institutionnels, les structures associatives et privées se rassemblent autour d'une seule et même ambition : aider tous les publics qu'ils soient scolaires, étudiants, jeunes, adultes ou seniors avec ou sans emploi, à devenir acteurs de leur vie professionnelle.

Le but d'une CDM est de proposer des informations, des conseils et des services adaptés aux besoins des individus, quels que soient leur niveau de qualification, leur âge et leur situation professionnelle.

Les visiteurs peuvent ainsi obtenir des renseignements sur les métiers, les formations, les secteurs d'activité, les débouchés professionnels, les offres d'emploi, etc., ainsi que bénéficier de conseils personnalisés pour construire leur projet professionnel.

**Les CDM facilitent l'articulation entre les politiques publiques territoriales (champs de compétences des régions, des départements, des communes) nationales (ministères, emploi, éducation nationale, enseignement supérieur...) et européennes (beaucoup gèrent des fonds européens et/ou participent à des projets européens, type Erasmus).**

**Les CDM facilitent également le lien avec les tissus économiques territoriaux et les grands groupes et contribuent au développement social et économique des territoires.**

## 4.2 Un outil au service de la durabilité des territoires

Le concept des CDM est ancien, néanmoins il reste attractif.

Il est décliné dans une diversité de pays et des contextes territoriaux très variables. *Annexe 2 : questionnaire Q°1*

- Un tiers des CDM ont été créés à l'initiative d'une collectivité territoriale
- Un tiers à l'initiative d'une autorité publique (ministère, établissement public....)
- Un tiers à l'initiative d'un organisme privé, le plus souvent associatif

Les éléments du corpus font apparaître les enjeux auxquels s'efforcent de répondre les CDM et leurs acteurs :

- Structurer le champ de l'orientation tout au long de la vie pour **répondre aux enjeux sociétaux : démographique, social, économique, environnemental, scientifique et technique, numérique...**
- Améliorer l'accès à l'information sur l'orientation et la vie professionnelle
- Rassembler l'information en un lieu ressource, avec des services lisibles et simplifiés pour les usagers.
- Contribuer à l'équité territoriale, mieux mailler entre elles, les offres sur le territoire,
- Participer à une plus grande efficacité des politiques publiques et réaliser des économies d'échelles
- Se rapprocher des besoins des habitants, répondre aux problématiques de l'emploi/chômage et des besoins de recrutement.
- Favoriser l'inclusion sociale
- Anticiper les besoins en compétences et les développer collectivement.
- Fédérer et coordonner les acteurs et organismes, permettre une meilleure interconnaissance entre acteurs.

L'analyse du corpus a ainsi démontré que la création d'une CDM répond bien à la fois à ces enjeux généraux et à des enjeux spécifiques de territoire



## CDM Bruxelles CDM Marseille

## CDM St Quentin

« Proposer un service unique et intégré d'orientation tout au long de la vie. Les professionnels de l'orientation ont identifié une série de carences d'un secteur jugé trop complexe et éclaté, dans lequel les acteurs se sentent isolés, se connaissent mal, tout en sachant qu'ils ne peuvent répondre individuellement aux enjeux de l'orientation des jeunes de l'école à l'emploi. Ils ont pointé le besoin de davantage travailler en réseau et pour y parvenir, de pouvoir disposer d'une meilleure lisibilité des divers services existants. Ils ont soulevé un manque de formations et d'outils communs. Plus globalement, ils ont déploré l'absence de pilotage public de l'orientation scolaire et professionnelle permettant de garantir les qualités d'un service public cohérent, accessible à tous et centré sur l'intérêt des usagers. »

## CDM Guadeloupe

« Rendre lisible et visible les structures œuvrant dans le champ de l'emploi, la formation, l'orientation. Apporter une réponse au chômage de masse »

## CDM Val de Marne

« Favoriser l'emploi local, donner de la lisibilité aux métiers en tension, faciliter le travail de maillage partenarial »

## CDM Barcelone

« Les nouvelles opportunités d'emploi, les transformations des secteurs économiques, les tendances du marché du travail et les nouvelles cultures de travail font partie des enjeux qui ont conduit à la création de la CDM de Barcelone, Porta22. Afin de répondre aux changements dans le monde du travail, un monde qui avait subi une profonde transformation en raison de changements significatifs dans la structure démographique, de l'émergence de nouvelles technologies, du nouveau rôle des femmes sur le marché du travail, des avancées scientifiques ou de la sensibilisation croissante à l'environnement. (...) Dans ce nouveau cadre, l'orientation tout au long de la vie joue un rôle plus fondamental que jamais ».

## CDM Charleroi

« Répondre aux enjeux de l'emploi et du recrutement. Soutien au développement territorial et économique. Promotion des métiers STEM et techniques. Promotion de la formation. Besoin de fédérer les acteurs en un seul lieu, sous une même bannière »

#### CDM Namur

« Stratégie d'orientation tout au long de la vie et maximisation des politiques emploi et formation au niveau du territoire »

#### CDM Saint Quentin en Yvelines

« Répondre aux besoins des salariés d'entreprises en transition professionnelle, en mal être au travail, en situation de burn-out, en arrêt, n'ayant pas d'autres espaces où se confier sur leurs projets »

#### CDM Genève

« Rendre plus visible les filières de formations. Offrir une meilleure promotion et information sur les professions et les formations, notamment professionnelles. Avec de plus en plus d'adultes confrontés à des problèmes d'emploi et d'insertion et une nécessité de réorganiser les prestations en décloisonnant les services, dans un contexte de diminution des moyens financiers et d'augmentation des besoins »

### 4.3 Un lien avec les sciences et les technologies

- *Mots clés : Vulgarisation, médiation, savoir-faire et savoir être, écocitoyenneté, durabilité, impact environnemental*

Le rapport des CDM avec les sciences et technologies est lié à la création de la première Cité des métiers, dans un centre de culture scientifique, la CSI. Avec pour objectif de fournir des repères et informations utiles aux personnes dont la vie professionnelle est transformée par l'évolution rapide des sciences et technologies. S'il n'existe pas d'autres CDM dans des centres de culture scientifique, toutes les CDM sont parties prenantes de cet enjeu.

Une CDM permet de réaliser une médiation scientifique vis-à-vis du grand public. Elle permet de mieux comprendre les évolutions scientifiques, technologiques, leur impact sur l'évolution des métiers... Elle fait le lien entre vie professionnelle et culture scientifique. Elle envisage ainsi les métiers de demain et apporte des informations à tous les publics.

Il existe un enjeu fort dans la diffusion des STIM, qui se joue à toutes les étapes de l'apprentissage et de la socialisation au monde professionnel.

Elle participe et organise des événements scientifiques tels que :

- Les Assises de la transition énergétique
- Des conférences environnement et sciences

Elle développe l'utilisation des outils numériques dans l'offre de service (ex : découverte métier en réalité virtuelle)

Certaines Cités des métiers ont un Fab Lab dans leur offre de service, d'autres travaillent en partenariat avec ceux du territoire.

Enfin les CDM visent à participer à la réduction d'émissions de gaz à effet de serre avec :

- l'accompagnement des publics dans leurs mobilités douces et professionnelles,
- des informations et recherche sur les métiers liés au développement durable.

#### 4.4 Des écosystèmes partenariaux innovants

- *Mot clés : **Gouvernance démocratique, participative, Equité territoriale et Innovation, Décloisonnement***

Acceptations du terme gouvernance :

Le terme gouvernance est un terme qu'il s'agit de bien définir. En effet il recouvre plusieurs acceptations ou dimensions qui peuvent être en rapport avec :

Des modalités de fonctionnement, une gouvernance peut être appelée démocratique, participative ou collaborative.

Mutualiser, partager, coopérer peuvent faire ici faire sens.

Elle renverrait alors à des formes de participations, des représentations, des organes de gouvernance.

Un renvoi à des documents tels que chartes, des référentiels avec des principes déontologiques, des missions et valeurs décrites.

Des interactions entre des groupes ou structures constitués formellement, de manière juridique, avec des conventions, des statuts ou de manière plus informelle.

On peut ainsi constater des structures présentes au sein des CDM telles que des : GIP, Associations, Collectivités

Le périmètre territorial d'intervention des CDM s'adapte en premier aux enjeux territoriaux, mais aussi à **leur écosystème partenarial** (modèle économique et organisationnel).

#### 4.4.1 Enjeux territoriaux et réponses adaptées

Selon les contextes territoriaux :

##### ➤ Urbains

Dans 4 pays qui ont des contextes principalement urbains, avec de grandes villes ou agglomérations comme : Paris, Bruxelles, Genève, Barcelone et Marseille.

##### ➤ Urbains et ruraux

Dans des villes de taille moyennes telles que : Beauvais, Bellinzona, Cascais et Namur.

##### ➤ Ultra-marins, avec un succès notable :

- Guadeloupe
- Réunion
- Mayotte

**Le concept a fait ses preuves, montré son adaptabilité et son utilité dans la durée.**

Les CDM ont su faire évoluer leurs offres de service, leurs écosystèmes, leur expertise (l'exemple le plus récent est l'adaptation à la crise COVID), pour répondre aux enjeux contemporains et aux besoins actuels des personnes.

**Bref historique  
avec les dates de  
création**

**Un concept en constante adaptation avec 5 CDM  
qui ont plus de 20 ans**

- Paris 1993
- Côtes d'Armor 2000
- Franche Comté 1999
- Barcelone 2003
- Guadeloupe 2003

**Un concept qui a répondu aux différents enjeux à travers le temps, avec 6 CDM qui ont entre 20 et 10 ans d'existence**

- Marseille 2005
- Grand Genève 2008
- St Quentin 2010 (fermée en 2015 et réouverte en 2016)
- Mayotte 2013
- Réunion 2013
- Beauvais 2012

**Un concept moderne, avec 6 CDM créées ces 10 dernières années**

- Val de Marne 2014
- Turin 2015
- Namur 2016
- Bruxelles 2018
- Cascais 2019
- Bellinzona 2020

**Un concept toujours attractif avec 6 projets de CDM en cours**

- Roissy 2022 (préfiguration, ouverte au public)
- Liège 2021 (préfiguration, ouverte au public)
- Charleroi 2021 (préfiguration, ouverte au public)
- Sambre avesnois (phase préfiguration 04/2022)
- Pays Artois (phase projet depuis 12/2020)
- République Démocratique du Congo candidat en phase projet

#### 4.4.2 Enjeux territoriaux et périmètres d'intervention variés

La majeure partie des CDM définissent leur périmètre d'intervention allant du local (quartier, arrondissement, municipalité, aire métropolitaine) au régional.

Certaines situent leur périmètre à la stricte échelle locale (commune, intercommunalité, département ou par bassins).

D'autres (peu) participent à des activités au niveau national. D'autres, encore, ont une activité transfrontalière qui les positionne comme acteurs transnationaux. Toutes interviennent à l'échelle européenne, à travers des projets européens et/ou les interactions au sein du Réseau.

##### **Mobiliser et animer un écosystème partenarial local**

Cette plus-value des CDM, qui consiste à participer au décloisonnement des acteurs et à les fédérer, à différentes échelles, aussi bien publics que privés, est à mettre en lien avec les **modes de gouvernance, originaux, qui contribuent à l'efficience des services proposés.**

Ces gouvernances sont composées, en premier lieu des partenaires qui participent au modèle économique avec leurs différents apports (financiers locaux, mises à disposition de personnels). Elles associent tout partenaire qui contribue à l'offre de service. Elles ont vocation à associer aussi les usagers. Elles s'articulent et sont complémentaires avec les instances de gouvernances territoriales et autres gouvernances.

##### *Annexe 3 entretiens : questionnaire Q17*

A noter, des écosystèmes et modes de gouvernance qui associent pouvoirs publics, organisations privées et entreprises (ex Roissy avec ADP membre du GIP, Marseille avec le MEDEF qui participe à l'une des instances, présence des CCI).

Le nombre exact de partenaires composant les différents écosystèmes des CDM n'est pas connu. On peut estimer en moyenne une cinquantaine de partenaires par CDM (fourchette basse).

**Soit à l'échelle du réseau plus de 1250 partenaires qui interagissent dans un cadre et référentiel commun, la marque CDM**

## CDM Grand Genève

La gouvernance de la CDM de Grand Genève répond aux enjeux du territoire en coordination avec différents acteurs publics, Canton de Genève, le département de l'instruction publique où on retrouve l'OFPC (Office pour l'orientation la Formation Professionnelle et Continue), le service des bourses et prêts d'études du département de la cohésion sociale et les collectivités territoriales, ainsi qu'avec une multitude d'acteurs privés qui renforcent cet écosystème partenarial de la CDM de Grand Genève. Ces acteurs privés sont constitués principalement par des associations professionnelles et patronales.

Le Comité de pilotage de la CDM valide les orientations stratégiques de la CDM sur ses différentes échelles d'interventions, dont notamment l'échelle transfrontalière. La dimension transfrontalière ne peut être déconnectée des réflexions stratégiques globales. Le territoire du Grand Genève partage des enjeux territoriaux forts avec les territoires français frontaliers.

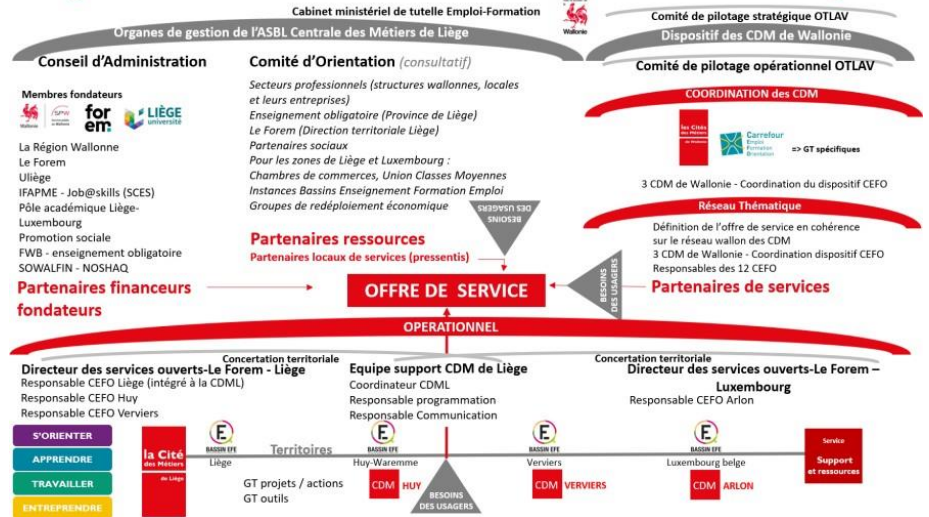
## CDM Marseille PACA

Le Conseil d'Administration de l'association de la CDM de Marseille est composé de trois "collèges" dans lesquels se retrouvent des partenaires de l'échelon local comme régional. Tous concourent à l'offre de services de l'association (détachement de personnels, animation d'ateliers, d'info-métiers...) mais non à son financement direct.

- Le Premier collège (comme les deux autres) comprend 10 postes, 5 administrateurs sont issus du service public de l'orientation ou de l'emploi local et 5 régional (ex : Mission locale de Marseille et ARDML).

-Le Deuxième collège comprend les organisations syndicales représentatives de salariés au niveau local et 5 représentants du monde patronal (ex : CPME 13 et CPME PACA, MEDEF 13 et MEDEF PACA).

### Organes de Gestion et de Gouvernance – Définition de l'offre de service de la CDM de Liège



L'association de la CDM de Liège est constituée principalement du Conseil d'Administration de l'association de la Cité qui est structurée de façon à ce que tous les acteurs fondateurs qui sont la Région, l'Université de Liège et le Forem soient représentés par quatre administrateurs chacun, plus le président de l'association. Cette définition des membres a pour objectifs de marquer la représentativité de toutes les structures et d'assurer une bonne coordination entre ces différents acteurs.

Ce conseil est soutenu par le Comité d'orientation comme organe nécessaire qui permet de mutualiser l'échange des acteurs multiples. Ce comité est constitué des organismes de redéploiement économique, des entreprises et des secteurs, et bien évidemment les partenaires sociaux.

Le "Briefing", quotidien, est un moment de gouvernance opérationnel particulier en CDM. Illustration Bellinzona



FIGURE 21 - STRUCTURE DES RELATIONS ENTRE LES NIVEAUX DE GESTION ET LES NIVEAUX OPERATIONNELS DE LA CDMSI





#### 4.4.3 Des déclinaisons régionales

En France et en Belgique, les CDM sont engagées dans l'élaboration et la mise en œuvre de dispositifs régionaux de l'orientation tout au long de la vie. En France, avec les CREFOP, les SPRO et les agences régionales de l'orientation, en Belgique avec le dispositif OTLAV

##### Zoom OTLAV

En 2015, le Gouvernement wallon a approuvé, la mise en œuvre du « Dispositif multi-partenarial unique d'orientation tout au long de la vie »

« La volonté des Gouvernements est clairement d'optimiser, d'articuler et de mutualiser les expertises respectives des différents opérateurs actifs dans l'orientation tout au long de la vie, mais surtout de répondre à la nécessité d'offrir une meilleure orientation professionnelle à tous les publics concernés, du début de la scolarité obligatoire jusqu'à la fin de la vie active, en passant par les différentes phases des cursus scolaires, en ce compris d'enseignement supérieur, et de formation et par les évolutions, reconversions et réorientations de carrière professionnelle. En proposant un dispositif unique et multi partenarial d'Orientation Tout au Long de la Vie, l'objectif est de permettre à chacun-e de se construire un projet professionnel « documenté », réfléchi et mûri, qui repose sur un choix positif et des bases solides. » Extrait de la Note au GW, 31 mai 2017. PM 4.0 « Dispositif multi partenarial unique d'orientation tout au long de la vie », Ministre Eliane Tillieux, Ministre de l'emploi et de la Formation.

- de structurer et de coordonner les nombreuses initiatives pour constituer un réseau performant et cohérent d'Orientation Tout au Long de la Vie.
- d'outiller les acteurs, de mettre à leur disposition des ressources évolutives et de renforcer et essaimer les initiatives pertinentes.
- de donner de la visibilité à ces ressources par le biais des 3 CDM wallonnes (Charleroi, Liège et Namur), interconnectées à la CDM de Bruxelles.

Avant le lancement du projet de création d'une CDM à Bruxelles, le Conseil de l'Éducation et de la Formation (CEF) recommandait depuis plus de quinze ans, que les autorités développent une politique plus conséquente en matière d'orientation tout au long de la vie, notamment en améliorant l'accès aux services d'orientation et en rendant cette offre plus lisible (CEF, 2001 ; Orientation et information sur les études, les formations et les métiers. Avis 78).

## Zoom SPRO

Plusieurs CDM en France contribuent au Service public régional de l'orientation, SPRO. En PACA, en IDF.

En Ile de France, depuis 2015, les CDM franciliennes, au nombre de 4, sont associées au CREFOP, à travers l'Association régionale des CDM.

A ce titre, elles ont contribué à la première phase d'expérimentation du SPRO (T 12) et mettent en œuvre, depuis 2019, le service public régional de l'orientation dans quatre bassins d'emplois (T6, T8, T12 et Grand Roissy le Bourget) et contribuent à l'animation de 2 bassins d'emplois supplémentaires (T1 et Versailles Saclay).

### 4.4.4 Implications dans des instances de gouvernance territoriales

Les CDM participent sur leur territoire aux différentes instances de concertation et de coordination à l'échelle locale, régionale, nationale et européenne.

**Belgique :** OTLAV (Belgique), Commission de développement du Capital humain de Charleroi Métropole, Commission Climat, Bassin de vie Enseignement, formation, emploi , Plan de relance de la Métropole de Charleroi

**France :** CREFOP (instance de concertation régionale relative à la formation professionnelle, l'emploi et la démocratie sociale), SPRO (Service public régional de l'orientation), Contrat de Ville, Service public de l'insertion et de l'emploi, Comités Territoriaux de l'Emploi et de la Formation, Services publics de l'emploi local, Groupes locaux de l'emploi et de la formation, Cités éducatives, Cités de l'emploi (France), Conseil de Développement, Proch'Info Formation

**Espagne :** Service Régional de l'emploi (Catalogne, Espagne), 2021–2030 Barcelona Agreement for quality employment (Consensus social pour l'équité et l'amélioration des processus d'accès au marché du travail et de promotion de l'emploi de qualité. (Barcelona, Espagne)

**Suisse :** Projet du Département et de la Formation professionnelle, Commission de l'emploi (Suisse Italienne)

**Italie :** Portail de l'orientation (Métropole de Milan)

#### 4.4.5 Maillage territorial et Centres Associés

L'agilité des CDM dans la gestion des différentes échelles d'intervention permet de répondre à différents enjeux avec diverses déclinaisons d'activités.

Parmi les enjeux, celui du maillage et de l'équité territoriale sont primordiales, dans un souci d'accessibilité des offres et de proximité des services. Cela dans un contexte de distanciation (voire de défiance) des publics vis-à-vis des institutions. Mais aussi celui du développement social et économique du territoire, en matière de durabilité de l'emploi (marché du travail) et de sécurisation des parcours et des compétences (anticipation des transformations des secteurs et métiers).

Parmi les actions, les centres associés et les actions itinérantes CDM.

### 18 centres associés identifiés

Près de la moitié des CDM ont été amenées à développer des Centres Associés (potentiellement 27 avec les carrefours des métiers)

#### CDM du Grand Genève

A développé des centres associés transfrontaliers pour répondre à des enjeux territoriaux communs, notamment en matière de mobilité des travailleurs, d'opportunités d'emploi, d'orientation, d'apprentissage.

#### CDM Paris

Au carrefour de deux territoires, la Seine St Denis et Paris, la CDM Paris accompagne 4 centres associés. Dont la Bibliothèque Publique d'Information (Beaubourg) et les Points Paris Emploi, de la Ville de Paris.

#### CDM de Marseille PACA

Couvre à la fois le territoire de Marseille, mais aussi de la métropole, du département et de la région. Afin de couvrir l'ensemble du territoire régional et de garantir l'équité territoriale pour l'accès à l'offre de service, la CDM de Marseille a développé plusieurs centres associés sur la Région PACA. Sur les territoires non couverts par la CDM ou les centres associés, des actions "hors les murs" sont déployées. Ceci permet d'avoir une couverture territoriale sur l'ensemble de la Région PACA.

#### 4.4.6 Un outil pour réduire les disparités sociales et territoriales

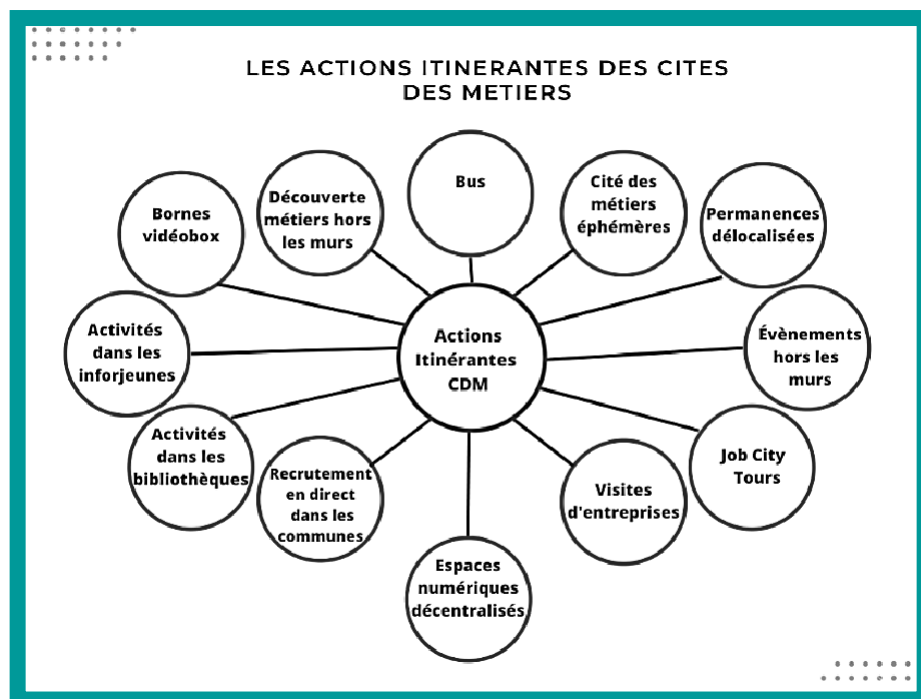
##### **Mots clés : Equité Territoriale, Réduction de la Fracture Sociale et Territoriale**

Au regard du corpus analysé, les vocations des CDM identifiées sont de :

- Permettre une réduction des disparités sociales et territoriales.
- Lutter contre les exclusions concernant l'accès à l'emploi, à l'accès au service public.
- Offrir le même niveau d'accessibilité aux informations et aux services d'orientation sur l'ensemble du territoire.
- Participer au développement des mobilités douces et à la réduction de l'empreinte environnementale.

##### **Actions itinérantes :**

Dans un objectif d'équité territoriale, les CDM garantissent à travers des actions itinérantes un meilleur accès aux informations, aux conseils, aux publics de territoires éloignés ou défavorisés.





#### 4.4.6 Réduction, disparités territoriales et innovation

Les CDM ont développé différentes formes d'offres de services en ligne. Ces services permettent aux publics les plus défavorisés d'accéder à l'offre de service sans coût de transports (voiture ou transport en commun).

Pages d'accueil des deux plateformes de conseil en ligne

[Miti, la plateforme de conseil en ligne | Miti](#)

[Cité des Métiers – Association Régionale \(citedesmetiers.info\)](#)



#### 4.4.7 Actions avec et en direction des entreprises

➤ **Mots clés : Co construction, Métier, Formation, Développement Economique Local**

Les CDM proposent des offres et services sur la création d'activités.

Les CDM ont également vocation à soutenir les entreprises du territoire dans leurs besoins en recrutement.

Dans leur mission d'aide à une dynamique entrepreneuriale territoriale elles ont développé des :

- Pôles conseils en rapport avec la création d'entreprises (majoritairement autoentrepreneur ou très petites entreprises)
- Ateliers autour de la création d'activités, autour des métiers de l'artisanat
- Pôles conseils pour des entreprises sur leurs besoins de gestion, RH, juridique...
- Informations et conseils auprès des salariés d'entreprises ou de branches dans leur évolution et transition professionnelle
- Actions découvertes métiers avec des entreprises, en direction de jeunes, scolaires, étudiants
- Visites d'entreprises (sur site, en virtuel)
- Des actions de recrutement Co-organisation et/ou participation à: job dating, salons, forums
- Des actions en faveur des métiers en tension en lien avec les opérateurs de compétences

Dans son avis n° 2019-16 Contribution 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 régional Ile de France, préconise le modèle Cités des métiers :

« 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 Cités des métiers. Celles-ci sont bien positionnées pour remplir l'objectif 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 ».

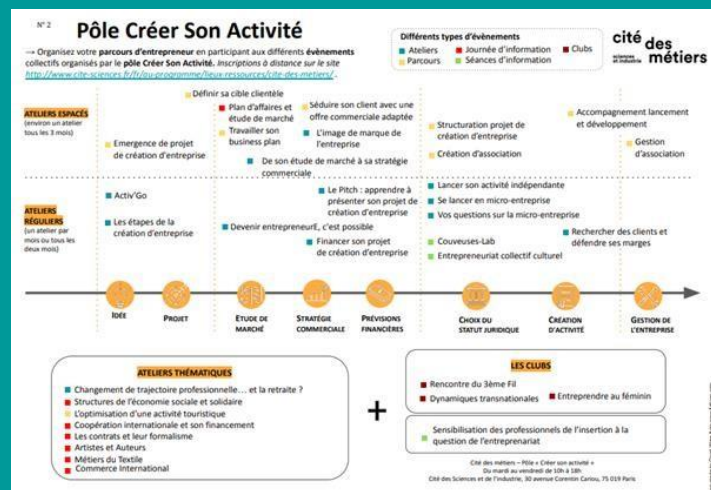


Illustration d'une offre de service sur la création d'activité, sous forme de parcours

## 5) UN OUTIL POUR REpondre A DES ENJEUX SOCIETAUX INTERNATIONAUX

*Le RICDM ambassadeur de l'orientation tout au long de la vie*

➤ **Mots clés : Insertion/Intégration, Décloisonnement, Capabilité, Travail, Emploi, Formation et Enjeux Internationaux**

Les dynamiques transnationales, les canaux de communication, les interdépendances consécutives de la mondialisation, rendent nécessaire une approche internationale de l'orientation tout au long de la vie. Par leur mise en réseau et l'action de leur tête de réseau le RICDM, les CDM y contribuent. Il s'agit à la fois de développer des coopérations transnationales, de développer des cultures professionnelles communes et d'agir auprès des institutions internationales, en premier lieu l'Union Européenne.

Au regard du corpus analysé, les vocations des CDM identifiées ont montré qu'elles apportaient également des réponses à des enjeux internationaux tels que :

- Répondre à des enjeux sociétaux européens : flux migratoires et insertion socio-professionnelle des migrants
- Contribuer aux dynamiques transfrontalières en matière de mobilité, de formation et d'accès à l'emploi
- Contribuer à l'articulation des échelles d'intervention (locales, européennes, internationales) et aux décloisonnements des acteurs

**Les CDM s'inscrivent dans les enjeux sociétaux européens contemporains**

### 5.1 Des CDM impliquées dans des projets européens

N'importe quelle CDM peut s'inscrire dans une dimension européenne et internationale notamment dans le cadre de mutualisation d'outils et de compétences, de l'apprentissage entre pairs.

Nombreuses sont les CDM qui participent ou ont participé à des projets européens (Erasmus ou autres) et/ou participent de la mise en œuvre des orientations prioritaires de l'UE à travers la mobilisation des fonds communautaires de type FSE, FEDER, etc. Toutes participent aux activités et temps d'animation du RICDM, réseau international des CDM. Les CDM sont ainsi un outil pertinent pour contribuer à l'articulation des échelles d'intervention (local/international) et au décloisonnement des acteurs.



Des CDM impliqués dans d'autres réseaux européens :

Certaines CDM font partie de réseaux européens. Par l'intermédiaire de la Municipalité de Barcelone, la CDM de Barcelone participe au réseau Eurocities.

Des professionnels de la CDM de Bruxelles sont les référents nationaux en Belgique du Réseau Euroguidance.

## **5.2 Répondre aux spécificités du marché du travail transfrontalier et à la formation professionnelle de base**

### **CDM du Grand Genève**

« Une densification du territoire, avec des zones d'habitation (en périphérie) et un bassin d'emplois (au centre de Genève) au cœur de plusieurs enjeux, dont celle de la mobilité de manière générale.

- des tensions par secteurs entre l'offre et la demande en matière de main d'œuvre qualifiée. Les entreprises et institutions sont en demande de personnel qualifié.

Fortes demandes pour les métiers techniques en lien avec la transition énergétique. Chômage frictionnel de certains secteurs, tels que la santé ou l'hôtellerie-restauration.

- une gestion des différentes crises migratoires en raison d'un contexte géopolitique international en tension.

- une forte densité d'organisations internationales, avec les coûts qui sont générés »

La CDM de Bruxelles : a reçu environ 4500 réfugiés Ukrainiens en 2022 afin de les aider à s'intégrer dans la vie professionnelle bruxelloise. La CDM a accueilli des mamans avec leurs enfants, mais aussi des personnes plus âgées qui parfois ont des diplômes et à qui il faut proposer des équivalences.

## 5.3 Impact RICDM et international

Le Réseau International des CDM, permet la mutualisation et les échanges des CDM entre elles.

Il participe à la formation des professionnels

Il participe à des projets européens et développe des liens avec d'autres réseaux européens.

Il agit pour la promotion de l'OTLV au niveau européen.

Il partage des référentiels et valeurs communes, au niveau international (européen), entre membres (parties prenantes) des CDM.

Il assure une veille et prospective à l'échelle européenne.

Plusieurs CDM ont à ce propos participé à des projets européens mis en œuvre par le Réseau International des CDM.

### 5.3.1 Une gouvernance européenne pour répondre aux enjeux des territoires européens

Le Conseil d'Administration de l'association du RICDM est composé de représentants de Cités des métiers labélisées. La composition du Conseil d'Administration de l'association offre une représentativité de différents pays et territoires du Réseau avec notamment la Belgique (Bruxelles), la France (Paris et le Grand Beauvaisis), la Suisse (Genève), l'Espagne (Barcelone).

Ce modèle de gouvernance permet de s'appuyer sur un large panel d'expertises et de savoir-faire pour construire des orientations stratégiques à l'aune de différents enjeux territoriaux européens en matière d'orientation tout au long de la vie.

En complément, l'association réunit 2 fois par an les managers des Cités des métiers labélisées dans le cadre de l'Assemblée Permanente des Managers. Cette instance permet de co-construire des orientations et des actions stratégiques à l'échelle du Réseau pour répondre aux enjeux des territoires.

Dans ce cadre, cette instance a validé un cadre stratégique de trois ans à horizon 2024 qui s'inscrit en cohérence avec les priorités européennes.

### 5.3.2 Le RICDM un acteur identifié et une expertise reconnue à l'échelle européenne et internationale

Le Réseau International des Cités des métiers est identifié et reconnu à l'échelle Européenne et Internationale par différents organismes tels que l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Commission Européenne (DG Emploi), le Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle (CEDEFOP) ou encore World Skills.

Le Réseau International des Cités des métiers a apporté son expertise et promu l'orientation tout au long de la vie par son implication dans différents réseaux tels que Lifelong Learning Platform dont le RICDM est membre. Lifelong Learning Platform, regroupe 42 organisations européennes œuvrant dans le champ de l'apprentissage et l'orientation tout au long de la vie

**Le rapport de la Commission Européenne de mars 2020 « Lifelong guidance policy and practice in the EU : trends, challenges and opportunities » identifie les CDM comme un concept innovant en ce « qu'elles fournissent des services holistiques dans un environnement intersectoriel. »**

### 5.3.3 Un large réseau de partenaires à l'échelle européenne et internationale

Au cours des dernières années, le RICDM a participé à 6 projets européens en coopération avec 36 partenaires différents issus de 16 pays européens.

Des coopérations internationales sont également menées avec des chercheurs de l'Université de Laval au Québec.

## Animation réseaux

Projets européens

6

Réseaux

3

Réseaux régionaux

10

36 partenaires 16 pays

150 organisations

100 organisations

### 5.3.4 Un savoir-faire en matière de professionnalisation des acteurs

Depuis 2018, le RICDM a coordonné et mis en œuvre plusieurs projets européens dans un objectif de professionnalisation des praticiens de l'orientation professionnelle tout au long de la vie.

**Le projet européen Cocade**, labélisé « Bonne pratique » par l'Agence Erasmus + a permis de développer un programme de formation à la pratique de conseil dans un espace intégré et multi-partenarial tel que la Cité des métiers.

**Le projet européen Dimesca** a permis de développer un programme de formation à la médiation numérique en orientation tout au long de la vie.

**Le projet européen Keep in Pact** labélisé « Bonne pratique » par l'Agence Erasmus + a contribué au renforcement des compétences de 70 professionnels européens de l'orientation en matière de coopération multi-partenariale

**Le projet européen ReSolution** a permis de renforcer les compétences des professionnels de l'orientation face à l'enjeu majeur du repérage et l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi.

Au-delà des actions de formations, le RICDM permet la transférabilité d'actions innovantes d'un territoire à l'autre. L'organisation de temps d'échanges de pratiques entre professionnels européens de l'orientation, a permis à certains acteurs de s'approprier des pratiques innovantes et de les développer sur leur territoire en réponse aux besoins des publics.



## Professionnels

### 2000 participants

Formations, Ateliers, séminaires,  
échanges de pratiques,

## 6) TENDANCES ET PISTES DE DEVELOPPEMENT

Ce premier travail à propos de l'impact social et sociétal du réseau et des CDM a permis déjà d'enclencher une réflexion encore plus forte sur ces concepts, sur leur définition même, un questionnement sur leur utilité même en rapport avec les missions et valeurs des CDM.

Cela a permis au travers d'un large travail d'enquête d'identifier des pratiques en rapport avec l'impact social et sociétal des CDM et du RIDCM.

Ce premier travail a permis de conforter l'intérêt du réseau, son implication à se questionner et à répondre.

Cela a permis en outre de constater la très grande richesse du réseau, des très nombreuses réponses aux enjeux sociétaux et territoriaux apportés, des réponses spécifiques adaptées au terrain, aux partenaires.

Grâce au corpus constitué nous avons pu dégager des tendances que nous résumerons de façon concise ci-dessous et qui conforte bien les valeurs et missions des CDM.

L'orientation tout au long de la vie (OTLV) apparaît bien comme un fil conducteur qui fédère l'ensemble des CDM et le Réseau.

Au regard des enjeux actuels sociaux et sociétaux conséquents les CDM et le RICDM démontrent bien leur pertinence dans leurs réponses innovantes et différenciées par rapport à ces questions.

Il s'agit néanmoins ici d'un premier travail vis-à-vis de cette mesure d'impact pour le réseau qui montre ses limites.

En effet, il nous semble nécessaire et intéressant de le poursuivre avec les outils méthodologiques que nous avons pu co-construire, mais en les faisant évoluer en fonction des enjeux du réseau et des objectifs souhaités.

Il nous paraît pertinent que le réseau puisse se doter d'outils communs pour être plus à même de réaliser une mesure d'impact avec des objectifs, critères et méthodologie communs. Cela reste donc à préciser et à affiner.

Grâce à cette poursuite et aux outils développés de mesure d'impact, il s'agirait d'encore mieux analyser les résultats et faire davantage ressortir ce qui est transversal, qui fait sens en relations avec nos objectifs, nos valeurs et nos missions communes. Afin de mieux mettre en exergue, partager, mutualiser des outils propres à une CDM avec d'autres CDM et mettre davantage en réseau.

Ces résultats objectifs, permettront de valoriser les impacts sociaux réalisés auprès des partenaires

Des centres de recherche seraient utiles dans cette réflexion pour apporter un regard distancié avec des chercheurs universitaires. Cela permettrait de produire de publier et diffuser ces études réalisées auprès du public et des institutionnels.

Enfin, il apparaît tout à fait pertinent de poursuivre cette réflexion autour de l'impact social et de définir des pistes de développement. Cela pourrait constituer un outil de réflexion stratégique complémentaire pour notre réseau.



## Présentation activités Réseau international des Cité des métiers

Synthèse indicateurs 2019



6

Pays

24

Cités des métiers

460 000

18

Centres associés

40 000

500 000

Bénéficiaires

### Un lieu ressource pour l'orientation et la vie professionnelle

La Cité des métiers (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 les principes de libre accès, d'anonymat et de gratuité.

Avec la participation de plus de 1500 partenaires



### Offre de service

Sur site - À distance - Hybride

125 000 Utilisateurs des ressources

Imprimées et numériques

127 000 Entretiens conseils

Des professionnels à votre écoute

94 000 Participants aux ateliers

Plus de 300 thématiques et contenus

114 000 Participants aux événements

Forums, salons, découvertes métiers, jobs dating



### Tout public

Des services basés sur les besoins des personnes

50% Demandeurs d'emploi

30% Jeunes (-25 ans)

15% Senior

25%

56%

15%

Salariés

Femmes



### Thématiques

Différentes thématiques sont abordées avec les publics afin de couvrir l'ensemble de leurs besoins dans la construction de leur parcours professionnel

Orientation initiale  
Découvertes métiers

Emploi, insertion, Métiers en tension, Compétences

Formation continue  
Reconversion  
Métiers de demain

Création d'activités  
conseil aux entreprises  
Recrutement

Qualité de vie au travail  
Retraite  
Handicap



### Expertises

Des professionnels experts dans leurs domaines

Société inclusive

Ingénierie de la coopération

Développement territorial

Prospective Innovation - lab



### Animation réseaux

Projets européens 6

Réseaux 3

Réseaux régionaux 10

36 partenaires 16 pays

180 organisations

100 organisations



### Professionnels

2000 participants

Formations, Ateliers, séminaires, échanges de pratiques,



# ANNEXES ET GLOSSAIRE

## Annexe 1 : Les références bibliographiques

### Documents en interne aux CDM :

- La Charte du Label Cités des métiers
- Note stratégique CDM21
- Actes de la Spring School 2019
- Cadre stratégique RICDM
- Centre associé
- Charte de fonctionnement des centres associés
- Guide de l'équité territorial
- Guide de la qualité
- Le protocole de Coopération entre Label et Réseau
- Les statuts de l'association de Réseau international des cités des métiers
- Règlement intérieur du Réseau International des cités des métiers.
- Démarche qualité
- Questionnaire d'évaluation qualité en Cité des métiers
- Actes du Colloque international : Transformations et mutations sociétales, rapport au travail, des outils collaboratifs au service du développement social, économique et territorial (spring school 2019)
- Actualisation du projet de la Cité des métiers (CDM Paris), 10 mars 2021
- Rapport Impact Social CDM Paris. 2020. Anne Jacquelin
- Estudi de mesurament del retorn social i econòmic dels dispositius d'inserció sociolaboral (Étude de la mesure du retour social sur investissement des dispositifs d'insertion sociale et professionnelle), Barcelona Activa, Novembre 2022

## Annexe 1 : Les références bibliographiques

### Impact et outils

- Fondation Rexel, Guide de mesure d'impact Décembre 2018
- VALOR'ESS Outil mesure impact social grâce à 43 indicateurs, l'UDES (Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire) Août 2020
- Impact action ADIE 2021 rapport
- Guide du Retour Social sur investissement, ESSEC, 2011

### Impact et Finance

- Baromètres Convergences, finances à impact 2021
- Investissements à Impact rapport ESSEC 2021
- Guide Méthodologique Financement par contrat à Impact social janvier 2020

### Impact et entreprise

- Article « Maximiser l'impact social et sociétal des entreprises en actes 10/2021 » (Association Entreprises et Progrès)

### Economie Sociale et Solidaire (ESS)

- Association européenne de la philanthropie d'entreprise (EVPA), [Guide pratique pour la mesure et la gestion de l'impact](#)
- Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS), rapport 2011
- AVISE, Propositions pour le développement des contrats à impact en France janvier 2022
- Evaluer l'Impact sociétal d'une politique dédiée à l'ESS, Toulouse 2022

### Publications

Info Formation (pa 27). 2021.OLV

« Le décroisement comme analyseur de l'orientation tout au long de la vie ». 2020. OLV

« Orientation, insertion et évolution professionnelle tout au long de la vie, la nécessité du décroisement ». 2019. Olivier Las Vergnas

« L'institutionnalisation de la " culture scientifique et technique ", un fait social français (1970-2010) ». 2016. Olivier Las Vergnas

« Du choix d'un métier à la construction de sa vie ». 2022. Grégoire Evéquo

« La Cité des métiers de la Villette : un outil d'insertion au sein d'une bibliothèque ». Olivier Las Vergnas et Catherine Prokhoroff

« La culture scientifique et les non scientifiques, entre allégeance et transgression de la catégorisation scolaire ». Oliver Las Vergnas



## Annexe 2 : La charte du Label

### Les missions d'un espace "Cité des métiers"

Une Cité des métiers est un espace intégré de conseils et de ressources au service du public en recherche de repères, d'orientation et d'information sur les métiers et la vie professionnelle. Dans un contexte de profonde mutation où les formes de travail et de contractualisation ne cessent de se transformer et où l'on n'exercera plus le même métier tout au long de sa vie, l'ambition d'un tel espace est d'aider les usagers à devenir plus acteurs de leur vie professionnelle.

Inscrite dans une gamme d'actions et d'équipements destinée à permettre à nos concitoyens de faire face à des transformations de plus en plus rapides de nos savoirs, de nos outils et modes de pensées et d'organisation du travail, une Cité des métiers est complémentaire des logiques de développement du niveau culturel du plus grand nombre. Dans cet esprit, elle matérialise une nécessaire conjugaison des acteurs du développement économique, de l'insertion et du travail social d'une part, et des acteurs culturels d'autre part. Sa mise en place territoriale s'effectue donc en concertation avec les acteurs sociaux et culturels œuvrant localement.

Une Cité des métiers a pour mission d'aiguiller les usagers vers tous les moyens d'élaboration et de réalisation d'objectifs professionnels et de les accompagner dans leurs choix. Pour réaliser ces missions, un espace " Cité des métiers " ne peut que s'appuyer sur une alliance de compétences et de ressources apportées par des partenaires aux vocations complémentaires. Ceux-ci conjuguent ainsi leurs efforts pour accueillir le public, l'informer et l'aider à construire des stratégies d'action selon trois modalités :

- des entretiens avec des professionnels des institutions compétentes dans les domaines de l'orientation et de la vie professionnelle,
- une documentation en libre-service sur l'emploi, les métiers et les formations,
- des journées d'information, des colloques et des rencontres organisées par l'ensemble des partenaires, ou coproduits avec des partenaires extérieurs.

### Les publics d'un espace " Cité des métiers "

Parce que la Cité des métiers intervient sur tous les champs de la vie professionnelle, elle brasse des publics qui ailleurs sont fragmentés, atomisés et de fait, pour une partie d'entre eux, dévalorisés parce que circonscrits à des espaces spécialisés.

Une Cité des métiers est par nature ouverte à tous les publics quel que soit le statut, l'âge, le niveau d'étude ou de qualification, ou l'appartenance à une catégorie professionnelle ou géographique.

Pour faire fonctionner au mieux ses services, la Cité des métiers s'appuie sur un certain nombre de principes intangibles qui constituent son originalité.

### Les principes de fonctionnement d'un espace "Cité des métiers"

#### 1. Un espace d'accès libre et gratuit fonctionnant dans l'esprit du service public

- L'espace est d'accès libre et gratuit, ce qui suppose, d'une part, qu'aucune activité commerciale ne

## Annexe 2 : La charte du Label

peut s'exercer à l'intérieur de ses murs, d'autre part, qu'aucun contrôle social n'y soit organisé : on peut fréquenter la Cité des métiers sans justification, ni inscription à quelque organisme que ce soit.

- Les partenaires s'engagent à diffuser une information la plus complète possible, en dehors de toute publicité sélective en faveur de leur propre institution.
- Enfin, les missions de service public de la Cité des métiers ne peuvent se concevoir que comme relais des politiques nationales ou européennes. Ses activités sont donc fondées sur des institutions en charge de ces politiques complétées par des partenariats avec des organismes publics ou privés compétents.

### 2. Des services centrés sur les besoins des usagers

- Une Cité des métiers est centrée sur la demande, la question, le problème de l'utilisateur, et non sur les institutions et leurs services.: ce qui compte, ce n'est pas de remplir " la " prestation de " son " institution mais que l'utilisateur puisse ouvrir sa problématique, lui redonne sens et se réapproprie une stratégie d'action grâce à l'information et au conseil les plus larges.
- L'espace fonctionne sans rendez-vous imposé : ce qui compte c'est le temps de l'utilisateur, l'urgence de sa question ou le respect de l'étape qu'il est venu franchir avec l'aide du conseil ou des ressources.
- Enfin, dès l'entrée, l'utilisateur doit percevoir que cet espace est fait pour lui. C'est ainsi qu'une attention toute particulière est apportée à l'atmosphère du lieu, son architecture, son mobilier, sa signalétique qui doivent signifier le respect de l'utilisateur.

### 3. Un lieu fondé sur la pluralité des points de vue et des démarches

Devenir plus acteur de sa vie professionnelle suppose, pour l'utilisateur, un parcours, des temps de réflexion, un cheminement personnel nécessitant de multiples supports adaptés aux différentes étapes de la vie professionnelle. Une Cité des métiers n'est donc pas un dispositif spécialisé pour un type de public ou de prestations. C'est, nous l'avons vu, une plate-forme multi partenariale couvrant tous les champs de la vie professionnelle. Mais une Cité des métiers n'est pas vraiment un guichet unique. Elle fonctionne sur une coopération, une association d'efforts, de compétences et de points de vue qui viendront donner relief à la question de l'utilisateur : pour exemple, l'approche du conseiller de l'emploi peut s'imbriquer à celle du conseiller de l'orientation pour éclairer un choix de métier.

L'utilisateur pourra ainsi, à la lumière de cette pluralité de points de vue, repositionner sa démarche au sortir de plusieurs entretiens. Pour fonctionner, ceci suppose des efforts permanents de mutualisation des connaissances et des compétences de la part des conseillers.

Dans un espace "Cité des métiers", on doit pouvoir venir et revenir à différentes étapes de maturation de ses choix professionnels pour :

- s'informer sur les dispositifs existants,
- choisir une prestation en connaissance de cause,
- rebondir vers d'autres prestations.

## Annexe 2 : La charte du Label

Les services se situent donc en amont des institutions spécialisées dans le champ de la vie professionnelle et proposent un aiguillage ou un ré-aiguillage vers des prestations portées par ces organismes. Ils ont donc pour vocation d'améliorer les entrées et les sorties des dispositifs existants en se centrant sur la demande initiale de l'utilisateur.

Enfin, la Cité des métiers est ouverte à toutes les démarches, que l'entrée soit une question clairement formulée, ou que l'entrée soit un problème exprimé par ceux qui ne savent plus quelle question poser, tant ils sont en décalage par rapport aux règles du jeu (et donc par rapport aux dispositifs existants).

4. Un espace public d'entretiens accueillant et valorisant fondé sur la qualité de l'écoute et du conseil

- Conseiller n'est pas assister ou prescrire

L'objectif d'autonomisation des usagers est ce qui justifie l'existence d'une Cité des métiers. C'est ainsi que l'entretien doit aider l'utilisateur à construire des stratégies d'action et n'a, en aucun cas, pour objectif de décider pour lui. Pour qu'il y ait véritablement conseil, il ne peut y avoir enjeu, ni de contrôle, ni de décision. C'est ce qui permet au public de se réapproprier une demande prise en charge, ailleurs, par une institution.

- Le respect de l'anonymat et du volontariat

Cette règle incontournable corrobore l'absence de contrôle et de prescription : pour que le choix puisse opérer, il faut qu'une parole libre s'exprime. Les entretiens se déroulent alors dans le cadre d'un anonymat réciproque, celui de l'utilisateur et celui de l'institution d'appartenance du conseiller qui s'efface au profit de ce qui se joue alors dans la qualité de l'écoute et du conseil.

5. Un lieu fondé sur l'interaction du conseil et des ressources

Une " Cité des métiers " est un espace d'offres intégrées où se joue l'interaction entre conseils et ressources. La variété et l'étendue de la documentation sont les conditions indispensables pour que le public puisse se faire sa propre opinion, découvrir des informations qu'il ne connaissait pas et ouvrir, par la même, de nouvelles pistes d'orientation, d'insertion et de formation. Mais sans la présence du conseiller, tout ceci pourrait se réduire à la juxtaposition d'une multiplicité d'outils difficilement accessibles, de surcroît, aux publics les moins autonomes. Or, c'est bien l'interaction entre conseil et ressources qui va favoriser un processus d'apprentissage fondé sur l'alternance entre recherche autonome dans l'espace des ressources et démarche guidée dans l'espace de conseil. C'est à cette condition que peuvent se créer, loin de l'assistantat, des espaces d'autonomie pour tous les usagers.



### Annexe 3 : Liste des Cités des métiers labélisées

<b>France</b>	Cité des métiers de Paris
	Cité des métiers de Mayotte
	Cité des métiers du Grand Beauvaisis
	Cité des métiers de Marseille PACA
	Cité des métiers du Val de Marne (prévoir citation)
	Cité des métiers de Guadeloupe
	Cité des métiers du Grand Roissy
	Cité des métiers des Côtes d'Armor
	Cité des métiers de la Région Mulhousienne
	Cité des métiers de Nord Franche-Comté
	Cité des métiers de Saint Quentin en Yvelines
	Cité des métiers de la Réunion
	Cité des métiers de Sambre Avesnois
	Cité des métiers du Pays d'Artois
<b>Italie</b>	Cité des métiers de Turin
	Cité des métiers de Milan
<b>Belgique</b>	Cité des métiers de Bruxelles
	Cité des métiers de Liège
	Cité des métiers de Namur
	Cité des métiers de Charleroi
<b>Suisse</b>	Cité des métiers de la Suisse Italienne
	Cité des métiers du Grand Genève
<b>Portugal</b>	Cité des métiers de Cascais
<b>Espagne</b>	Cité des métiers de Barcelone

### Annexe 4 : [Statuts de l'association RICDM](#)



## Nous contacter :

Adresse mail : [info@reseaucitesdesmetiers.com](mailto:info@reseaucitesdesmetiers.com)

Site internet : [www.reseaucitesdesmetiers.org](http://www.reseaucitesdesmetiers.org)

Linkedin : Réseau International des Cités des Métiers

## L'équipe projet :

Rafaël RICARDOU

Rodolphe COTELLE

Benjamin DUMONT

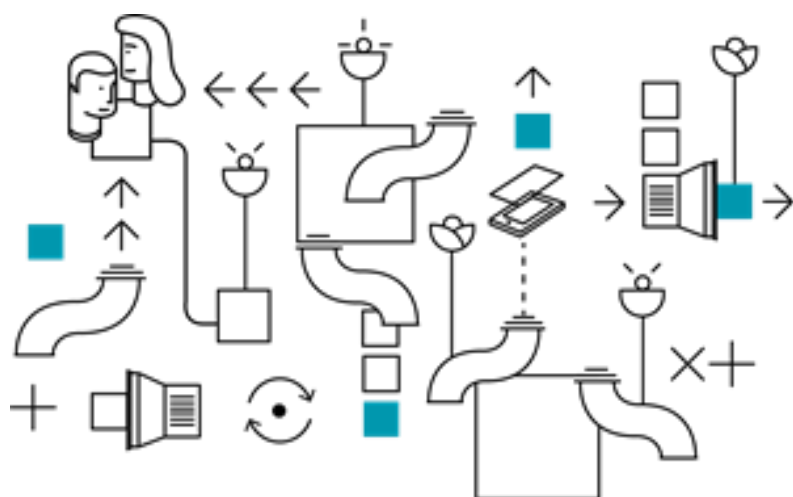
Fatine ISMAILI

Oumayma THABET

## Remerciements :

Tous nos remerciements aux membres du Comité Exécutif du Réseau International des Cités des métiers pour leur investissement dans cette étude.

Tous nos remerciements aux Cités des métiers pour leur forte coopération et implication et sans qui l'étude n'aurait pu être mise en œuvre.



Réseau  
International

**cités**  
des Métiers