



La ministre du Travail, Muriel Pénicaud, visite la section carrosserie du centre de formation d'apprentis de la Chambre des métiers et de l'artisanat d'Angers, le 5 septembre 2019.

*Mise en œuvre de la loi du 5 septembre 2018*

# AN II DE LA RÉFORME : LE TEMPS DU TERRAIN

La réforme portée par la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 “pour la liberté de choisir son avenir professionnel” constitue une transformation profonde du système français de formation professionnelle. Sa gouvernance, ses modes de financements, plusieurs dispositifs-clés sont, ou vont être, complètement renouvelés. Mais ce papillon est encore dans sa chrysalide, et 2019 a été une période transitoire – à l’image des Opco qui existent déjà et des Opca qui existent toujours. Le 1<sup>er</sup> janvier 2020 va marquer une étape importante dans la mise en œuvre, en attendant celles de 2021 et 2022. Nous avons souhaité donner la parole à plusieurs acteurs majeurs ou grands témoins de ces transformations. Ce dossier exceptionnel de 11 pages regroupe leurs analyses et leurs attentes. Ils annoncent le temps du terrain.



**Bruno Lucas,**

délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)

# “LE PARI DE LA RELATION DIRECTE ENTRE UN OFFREUR DE FORMATION, UNE ENTREPRISE ET UN APPRENTI EST EN PASSE D'ÊTRE GAGNÉ”

En quoi l'écosystème de la formation a-t-il évolué un an après la promulgation de la loi Avenir professionnel ? Quels chantiers pour l'année à venir ? Le délégué général Bruno Lucas répond à nos questions, dans un entretien exclusif accordé à Centre Inffo.

Propos recueillis par David Garcia

## Quelle implication en 2019 de la DGEFP dans le déploiement de la réforme de la formation professionnelle ?

**Bruno Lucas** - Le déploiement des mesures issues de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel nous a conduits, en 2019, à travailler en forte collaboration avec tous les acteurs impliqués dans cette réforme, notamment avec les organismes de formations et les CFA, que nous réunissons à intervalles réguliers, ainsi qu'avec les branches professionnelles. Ces dernières se sont fortement mobilisées pour créer leurs opérateurs de compétences (Opco) et, au premier trimestre, dans la détermination des niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage.

Le défi pour la DGEFP consiste maintenant à lier la construction ou l'adaptation des textes réglementaires avec des préoccupations opérationnelles autour de l'organisation des acteurs, des flux d'information, des systèmes de gestion et de financement.

## C'est une phase de construction des gouvernances...

**B. L.** - 2019 a permis de poser les bases d'une nouvelle relation de travail, que je souhaite intense et constructive, avec les opérateurs de compétences. Sans se substituer à leurs responsabilités et dans le respect de leur gouvernance paritaire, nous ferons le maximum pour partager les enjeux d'évolution à court et à moyen termes des be-

soins en compétences des entreprises et inciter au déploiement massif des réponses opérationnelles à ces enjeux, en particulier, bien sûr, l'apprentissage.

Dans cette phase de construction des gouvernances et de structuration de l'offre de services des Opco, mes services s'efforceront de diffuser régulièrement les informations dont ils ont besoin et de partager avec eux les projets et les impacts des transformations en cours, dont ils sont, parmi d'autres, les porteurs.

## Et en termes de dispositifs ?

**B. L.** - En matière d'apprentissage, 2019 a été l'année de la mise en place, avec l'appui de l'Agence de services et de paiement, de deux nouvelles aides : l'aide unique pour inciter à l'embauche d'apprentis dans les entreprises de moins de 250 salariés et l'aide au permis de conduire pour les apprentis.

Aujourd'hui, 8 200 apprentis ont reçu 500 euros d'aide au permis de conduire et 38 423 aides uniques ont été attribuées aux 32 610 employeurs qui en ont fait la demande.

La DGEFP est aussi engagée, au quotidien, aux côtés des équipes de la Caisse des dépôts et consignations pour réussir le lancement de l'application mobile du compte personnel de formation d'accès direct et monétisé. La future application "Mon compte formation" permettra à tous les actifs de prendre en main leur parcours professionnel, sans passer par des intermédiaires.



Bruno Lucas a pris ses fonctions de délégué général à l'emploi et la formation professionnelle (DGEFP) le 15 avril 2019.

## “Décrypter les transformations, mobiliser l'ensemble des acteurs et des dispositifs”

### En quoi l'écosystème de la formation a déjà évolué ?

**B. L.** - La réforme a pour but que le système de formation professionnelle soit davantage centré sur les actifs, les entreprises, et plus facilement compréhensible et lisible, pour que les bénéficiaires puissent davantage utiliser leurs droits et se saisir de la formation, pour gagner en compétences, sécuriser leur employabilité et faire face aux fortes mutations actuelles et à venir.

Pour que le système de formation soit plus simple et transparent, y compris dans la répartition et l'usage des fonds, nous avons créé l'établissement public France compétences. C'est un nouvel acteur, central dans le système de formation professionnelle. Au-delà de ses missions de répartition des fonds, France compétences est d'abord une autorité de régulation qui doit faire réfléchir sur

les évolutions des besoins de formation et les comportements des acteurs, notamment des financeurs.

Son pouvoir de recommandation a déjà été exercé avec succès pour réduire des écarts constatés dans la fixation des niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage par les branches. Ce n'est que le début, car France compétences a aussi vocation à développer des missions d'observation et d'évaluation, contribuant ainsi à la stratégie nationale de développement des compétences.

### Comment les prestataires de formation s'approprient-ils ces transformations ?

**B. L.** - Ce qui frappe le plus, ces derniers mois, c'est la dynamique qui s'amorce auprès des offreurs de formation. Dans quelques semaines, les premiers organismes de formation pourront être certifiés par des professionnels reconnus par le Cofrac<sup>1</sup>. Un plus grand nombre d'offeurs réfléchissent déjà à leurs processus internes, à l'adaptation de leurs moyens et de leurs prestations pour répondre au référentiel qualité. Cette démarche qualité n'est pas nouvelle, mais une nouvelle marche est en train d'être franchie.

S'agissant de l'apprentissage, enfin, le pari dans ●●●



1. Comité français d'accréditation.



Lors de la Journée des initiatives territoriales pour l'emploi organisée à Paris le 27 juin 2019 par la DGEFP.



554

**offreurs de formation**  
ont déclaré une intention  
de former par l'apprentissage

“ Ce qui frappe le plus, ces derniers mois, c'est la dynamique qui s'amorce auprès des offreurs de formation ”

- la relation directe entre un offreur de formation, une entreprise et un apprenti est en passe d'être gagnée : la dynamique liée à la libéralisation de l'offre de formation par apprentissage est bien lancée, avec 554 offreurs de formation qui ont déclaré une intention de former par apprentissage et, plus précisément, 393 nouveaux établissements qui ont indiqué vouloir lancer des formations par apprentissage en 2019 et 2020. Cette ouverture de l'offre conforte le développement de l'apprentissage, avec 458 000 apprentis au 30 juin 2019, un record. Certains pensaient que la réforme allait déstabiliser les CFA et engendrer des réflexes d'attente ou de précaution, ce n'est pas du tout ce que nous constatons. La réforme crée une dynamique.

### Quels vont être les chantiers de l'année qui vient ?

**B. L.** - Faciliter la connaissance, l'usage et l'appropriation de l'application "Mon compte formation" via une campagne de communication grand public, notamment, sera le chantier de premier plan des mois à venir. Cette application doit pouvoir être connue des actifs et, avec les services et ressources associés (dématérialisés ou non, je pense aux opérateurs du conseil en évolution professionnelle), elle doit améliorer la capacité des individus à faire leurs propres choix professionnels et à se former si cela est nécessaire.

Elle doit aussi se construire avec les entreprises : la construction des canaux de gestion pour traiter les abondements des branches et des entreprises contribuera aussi à la réussite du CPF. Sur l'apprentissage, il faut que nous progressions encore sur la transparence du marché, pour mieux collecter les offres des entreprises, mieux organiser l'appariement avec les jeunes, en lien avec leurs familles. Un travail important est en cours avec l'Éducation nationale en matière de systèmes d'information. Il y a plus globalement, pour tous les acteurs concernés, un effort à approfondir et à amplifier pour apporter plus de services aux apprentis, éclairer les choix de chacun et faciliter l'orientation et le "réflexe apprentissage". Enfin, nous devons accompagner la mise en œuvre opérationnelle de la transformation du système de formation professionnelle, en ayant sans cesse à l'esprit les enjeux auxquels nous sommes collectivement confrontés.

### Quels sont-ils ?

**B. L.** - Il s'agit de la globalisation des marchés, du développement du numérique, de la robotique, de la nécessité d'adapter les modes de production et de consommation à la préservation des ressources naturelles et au réchauffement climatique, qui entraînent une transformation des modes de production. Il s'agit d'organisation du travail, et *in fine*, des besoins en compétences requises sur le marché du travail. Décrypter ces transformations, les quantifier, trouver des réponses adaptées, mobiliser l'ensemble des acteurs et des dispositifs, tout cela doit concourir à un indispensable effort collectif pour réussir l'enjeu "compétences" pour notre pays ! ●



## Laurent Durain,

directeur de la formation professionnelle au sein de la direction des retraites et de la solidarité de la Caisse des dépôts et consignations

# UNE APPLICATION POUR ÉTABLIR UN LIEN DIRECT ENTRE CHAQUE BÉNÉFICIAIRE ET TOUTE L'OFFRE ÉLIGIBLE AU CPF

Le lancement de l'application mobile du compte personnel de formation est prévu en novembre. Ce sera une étape-clé de la mise en œuvre de la réforme née de la loi du 5 septembre 2018. La Caisse des dépôts et consignations est en charge de cette réalisation.

Propos recueillis par Estelle Durand



Laurent Durain, directeur de la formation professionnelle au sein de la direction des retraites et de la solidarité de la Caisse des dépôts et consignations.

### Quel est le rôle de la Caisse des dépôts dans l'écosystème de la formation issu de la loi Avenir professionnel ?

**Laurent Durain** - La Caisse des dépôts est depuis 2015 gestionnaire du système d'information du compte personnel de formation (CPF) et, depuis 2017, gestionnaire du compte d'activité<sup>1</sup>. Avec la loi de septembre 2018, l'État a élargi son périmètre d'intervention à la gestion complète du CPF, qui devient "Mon compte formation". La Caisse des dépôts devient ainsi l'acteur central du compte for-

mation de tous les actifs en France. Sa mission va de la gestion des droits et des comptes de toutes les personnes de plus de 16 ans au paiement des formations. Ce qui inclut la centralisation de l'offre éligible, le financement, mais aussi le développement de toutes les interfaces (portails web et application mobile) permettant aux différents acteurs – entreprises, financeurs, organismes de formation et, bien entendu, usagers – d'entrer en relation directe, avec pour objectif de développer les compétences de ces derniers, au service de leurs projets professionnels, afin de renforcer la compétitivité française.

### Comment la Caisse des dépôts s'est-elle structurée pour remplir sa mission ?

**L. D.** - La Caisse des dépôts s'est organisée en renforçant régulièrement sa direction de la formation professionnelle au sein de la direction des

retraites et de la solidarité. Cette direction formation professionnelle anime en mode projet l'ensemble des expertises du groupe – système d'information, relation clients, investissements et comptabilité, juristes, RH, communication, contrôle de gestion, risques... – en lien constant avec le ministère du Travail (cabinet et DGEFP).

En parallèle, la Caisse des dépôts a co-construit les services numériques avec les usagers et l'ensemble des opérateurs de la formation professionnelle et pratiqué l'innovation ouverte avec des start-up. Des méthodes de travail déjà expérimentées en 2014 et 2016.

### Quels sont les enjeux du lancement de l'application "Mon compte formation" ?

**L. D.** - L'application CPF devra être en adéquation avec les attentes des usagers. Dans cette optique, nous avons choisi de nous appuyer sur des panélistes. Tous les deux mois ou deux mois et demi, nous les mobilisons pour que l'application soit présentable aux usagers : ils sont filmés, ils répondent à des questions précises, ce qui nous permet d'effectuer des ajustements en continu. Nous devons aussi nous assurer que les personnes les plus éloignées du numérique puissent bénéficier des services offerts par la plateforme. Pour ce faire, nous mettons en place une assistance téléphonique. Les personnes ayant un besoin d'accompagnement pourront avoir au bout du fil un gestionnaire de la Caisse des dépôts.

L'accompagnement des organismes de formation est aussi une de nos priorités. De septembre à novembre 2019, nous les formerons à l'utilisation de l'outil pour la saisie de leurs offres. Nous déployons un site et une application à l'échelle de la nation. L'enjeu lié à la sécurisation de l'application est donc très important. ●



<sup>1</sup>. Le CPA est composé du compte personnel de formation (CPF), du compte professionnel de prévention (C2P) et du compte d'engagement citoyen (CEC).

**Stephane Lardy,**  
directeur général de France compétences

# LE RYTHME DES CHANTIERS NE RALENTIT PAS

Un an après la promulgation de la loi du 5 septembre 2018, Stéphane Lardy, directeur général de France compétences, confirme le bilan positif de l'instance de régulation et de financement de la formation professionnelle créée en janvier 2019.

Nicolas Deguerry

**E**n écho à la note publiée en juillet par France compétences (voir *Inffo formation* n° 971, p. 4), Stéphane Lardy juge le bilan des premiers mois d'activité "extrêmement positif, au vu de l'enjeu majeur que représentait la création de l'opérateur". Il a fallu à la fois réussir l'installation et tenir le calendrier des exigences légales et réglementaires. Au-delà de la progression conforme aux objectifs des différents chan-

mois d'activité, hormis celle inhérente au calendrier serré. Une gageure tenue grâce à "la mise en tension du conseil d'administration et à l'implication et au dynamisme des équipes", se félicite-t-il. Avec les chantiers à venir, pas sûr que le rythme effréné des premiers mois ralentisse. Mais pas de quoi effrayer le directeur général de France compétences.

## Vers le déploiement opérationnel

En cette rentrée 2019, ce sont au moins six chantiers qui sont à poursuivre ou déployer dès aujourd'hui et dans les mois à venir. Ainsi du lancement de l'appel à propositions pour la reconnaissance des instances de labellisation hors Cofrac (Comité français d'accréditation). Ceci avec l'objectif que "le conseil d'administration délibère au mois de décembre pour avoir au 1<sup>er</sup> janvier 2020 des instances de labellisation reconnues pour trois ans par France compétences".

**●● Ce sont au moins six chantiers qui sont à poursuivre ou déployer dès aujourd'hui et dans les mois à venir"**

tiers, il souligne l'importance de la confiance créée par rapport aux enjeux de la loi et aux différents acteurs : "La direction générale et le président du conseil d'administration, Jérôme Tixier, sont très attentifs à ce que chacune des paroles des administrateurs soit respectée et écoutée", insiste-t-il.

Déterminé et volontariste, Stéphane Lardy ne relève aucune difficulté au cours de ces premiers



Stéphane Lardy, ici lors d'un rendez-vous Dessine-moi la réforme organisé par Centre Inffo le 20 juin 2019.



Stéphane Lardy, directeur général de France compétences. Entre octobre et décembre 2018, il avait été chargé par la ministre du Travail de conduire la mission de préfiguration.

Autre chantier : la poursuite du travail de sélection des opérateurs régionaux du conseil en évolution professionnelle des actifs occupés du secteur privé, avec la publication de la liste en novembre, pour une mise en œuvre opérationnelle au 1<sup>er</sup> janvier 2020. *“Et dès l’année prochaine, souligne Stéphane Lardy, nous aurons un très gros enjeu de pilotage de ce marché.”*

Dans le champ de la certification, il s’agit également de consolider et d’améliorer les procédures d’enregistrement des titres et des certifications. À l’agenda, une liste des métiers en forte évolution et/ou émergents à dresser d’ici à la fin de l’année<sup>1</sup>. Pour ce faire, Stéphane Lardy explique que le comité scientifique, avec les trois experts nommés par arrêté ministériel, doit d’abord déterminer une *“doctrine”* qui permette de définir ce qu’est un tel métier. Suivra un appel à propositions, puis une instruction par la commission de la certification professionnelle. L’enjeu est, là encore, très concret, puisque c’est cette procédure qui permettra aux *“organismes ou branches concernés de demander un enregistrement au Répertoire sans passer par le critère des deux promotions”<sup>2</sup>*, souligne Stéphane Lardy.

### Financement

La mission de régulation financière va également se poursuivre. Le premier chantier concerne la répartition des fonds en direction des TPE (très petites entreprises) et PME (petites et moyennes entreprises), et la péréquation 2019, avec l’acompte versé à France compétences le 15 septembre.

Par ailleurs, les recommandations sur les niveaux de prise en charge des contrats d’apprentissage (publiées en mars 2019) vont faire l’objet d’un suivi, avec la mise en place d’une mission d’observation des coûts. Grâce notamment à un travail sur les indicateurs analytiques que doivent remonter les CFA à France compétences, l’opérateur pourra émettre *“un nouveau round de recommandations dans deux ans”*, précise Stéphane Lardy.

Un autre enjeu concerne les recommandations que doit formuler France compétences sur les critères qui détermineront les priorités de prise en charge du CPF de transition. À cet égard, un groupe de travail mis en place avec l’association Certif Pro et des représentants des actuels Fongecif, devrait permettre une publication des recommandations d’ici à la fin de l’année 2019. À cette même échéance ou début 2020, est également programmé le déploiement du système d’information commun des commissions paritaires interprofessionnelles régionales instaurées par la loi, devenues depuis associations Transition Pro.

Enfin, la mise en œuvre de la réforme passe par des enjeux institutionnels, conclut Stéphane Lardy. Parmi lesquels la publication de rapports (rapport d’activité au Parlement et au ministre chargé de la Formation professionnelle, rapport de la médiatrice), mais aussi la programmation d’une assemblée générale avec des invités extérieurs, *“si possible au premier trimestre 2020”*. ●



1. Liste révisable annuellement.
2. La pertinence s’appuie sur l’analyse d’au moins deux promotions de titulaires du projet de certification professionnelle.

**Catherine Fabre**, députée (LaRem) de Gironde, ancienne rapporteure du projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, sur les volets formation professionnelle et apprentissage

## “LES INDIVIDUS DOIVENT SE SAISIR DE LEURS DROITS, LES ENTREPRISES DES DISPOSITIFS DE FORMATION”

La députée Catherine Fabre est une universitaire, maître de conférences en gestion des ressources humaines, spécialisée dans les transitions de carrière. Elle tient à observer la mise en place de cette réforme au plus près du terrain.

Propos recueillis par Nicolas Deguerry

### Quel premier bilan pouvez-vous dresser de la mise en œuvre de la réforme ?

**Catherine Fabre** - Le bilan, je le fais quotidiennement sur le terrain, car j'ai personnellement veillé à accompagner cette première année de mise en œuvre de la réforme. Je réalise depuis plusieurs mois un tour de France pour rencontrer les acteurs de la formation dans la France entière. Ces temps de rencontre sont essentiels. La mise en œuvre de cette loi ne peut se faire sans un "service après-vote" pour accompagner les interrogations des acteurs. Je continuerai le travail cette année. Les premiers effets sont très positifs, notamment sur l'apprentissage, où l'on peut noter un plus grand engouement des jeunes pour cette voie. Le changement culturel est clairement lancé. Par ailleurs, en tant qu'ambassadrice de WorldSkills, je ne peux que me réjouir de l'accueil par la France de la compétition en 2023. C'est un signal fort envoyé aux jeunes apprentis français, ils font notre fierté !

### En quoi l'écosystème de la formation a-t-il déjà évolué ?

**C. F.** - On observe clairement un changement de paradigme sur la formation initiale via l'apprentissage, avec une meilleure implication des acteurs économiques dans le processus de formation. Avec déjà de nombreuses demandes de création de centres de formation d'apprentis par des entreprises. Et aussi une hausse des inscriptions dans les CFA.

Sur la formation continue, l'écosystème de la formation est en mutation. La réforme se met en œuvre et nous allons sortir d'une année de transition qui, je l'espère, permettra aux acteurs de se saisir pleinement des outils qu'on leur a proposés.



Catherine Fabre, députée LaRem de Gironde.

### Quels sont selon vous les principaux points de vigilance pour l'année à venir ?

**C. F.** - Étant donné l'ampleur de la loi, il est certain qu'il va y avoir de nombreux points de vigilance pour l'année à venir. Je souhaite de tout cœur que l'engouement déjà observé pour l'apprentissage se retrouve également pour l'utilisation du compte personnel de formation (CPF) avec la sortie attendue de l'application mobile avant la fin de l'année. C'est un enjeu majeur de cette réforme, il faut faire en sorte que les individus se saisissent pleinement de leurs droits et qu'ils activent leur compte ! Par ailleurs, il sera intéressant d'observer les effets dans les entreprises des co-abondements du CPF des salariés.

À l'aune du premier bilan professionnel qui interviendra au plus tôt en 2020, il faut que les entreprises s'emparent des dispositifs de formation et que cela devienne un fort enjeu des directeurs de ressources humaines.

Enfin, je vais être attentive à la façon dont les acteurs se saisissent des dispositifs qui ont été prévus à leur usage et des nouvelles missions qui leur ont été confiées, comme par exemple les Opco (opérateurs de compétences) qui accompagnent désormais les très petites entreprises dans leurs actions de formation, ainsi que les branches professionnelles. ●



# Philippe Debruyne, LE PRÉSIDENT DE CERTIF'PRO, ATTENTIF À L'EFFECTIVITÉ DES DROITS DANS LE CADRE DE LA RÉFORME

Le certificat CléA est un certificat interprofessionnel qui valide l'acquisition d'un socle de connaissances et de compétences commun à tous. La loi du 5 septembre 2018 a mis fin à son système de financement, qui vient à présent d'être reconstruit. L'association Certif'Pro, pour le relancer, exerce son regard paritaire sur ces transitions.

Béatrice Delamer

“ On a les mains dans le cambouis ! Nous travaillons beaucoup, car il reste encore de nombreux points à caler”, assure Philippe Debruyne, président de Certif'Pro<sup>1</sup>. Le premier semestre 2019 a été consacré à relancer la certification CléA<sup>2</sup>, la mise en œuvre de la réforme ayant occasionné “un trou de huit mois” pour les bénéficiaires. Préalablement financée par les partenaires sociaux via le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP), cette certification ne l'était plus depuis la réforme.



Philippe Debruyne, président de Certif'Pro.



1. Association nationale pour la certification paritaire interprofessionnelle et l'évolution professionnelle créée en décembre 2018 pour assurer la délivrance de CléA auparavant assurée par le Copanef.

2. Certification sanctionnant l'acquisition du socle de connaissances et de compétences professionnelles.

3. Nouveau dispositif qui permet aux salariés, notamment les peu qualifiés, de se former pour leur évolution ou promotion professionnelle et leur maintien dans l'emploi.

## CléA opérationnel

“Nous avons trouvé des solutions, construites pour le financement avec le Haut-Commissariat au développement des compétences, et opérationnellement avec Pôle emploi”, se félicite Philippe Debruyne. L'association s'est aussi rapprochée des Régions : “À terme, nous voulons que l'évaluation préalable soit prise en compte dans les marchés, comme c'est le cas dans les Hauts-de-France et dans les Pays de la Loire.” CléA étant depuis le mois d'août 2019 éligible au nouveau dispositif Pro-A<sup>3</sup>, l'association Certif'Pro compte sur le portage par les entreprises.

## Des Fongecif aux Transition Pro

Autre mission de Certif'Pro, l'animation du réseau des associations paritaires Transition Pro, qui valident et financent le projet de transition professionnelle (elles remplaceront les Fongecif au 1<sup>er</sup> janvier 2020). “Pendant l'été, nous avons obtenu de la DGEFP un cadrage des frais de gestion qui déterminent les moyens dont les associations Transition Pro vont disposer. Cela impacte le plan de transformation des Fongecif, y compris la dimension RH. Ce n'est pas rien !” Restent encore de nombreuses questions, des systèmes d'information aux droits des démissionnaires, en passant par la continuité de service du

conseil en évolution professionnelle entre les Fongecif et les structures choisies par France compétences au 2 janvier. Plusieurs rendez-vous sont fixés avec la DGEFP pour les aspects réglementaires.

## Préfiguration

“Notre fil à plomb, c'est l'effectivité des droits”, prévient Philippe Debruyne. “Nous avons été force de proposition sur CléA. Malheureusement, qu'on le veuille ou non, l'année 2019 est une année blanche et nous veillons à ce qu'elle ne soit pas noire. Notre objectif est que 2020 ne soit pas une année blanche.”

Dans l'attente des arbitrages, Certif'Pro se structure autour de ses deux missions en embauchant un(e) délégué(e) général(e) pour ce début octobre. Un mois-clé, puisque seront mises en place des gouvernances de préfiguration en anticipation du changement du 2 janvier, “afin que le tuilage se fasse entre le système des Fongecif et celui des Transition Pro, et qu'il y ait une gouvernance de préfiguration qui puisse discuter, avec l'appui des directeurs de Fongecif, les conventions d'objectifs et de moyens des associations Transition Pro pour 2020-2022”. ●

# Olivier Poncelet,

délégué général de la Fédération de la formation professionnelle

## “LES ATTENTES IMPORTANTES DE L'ÉCOSYSTÈME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE”

La transformation du système de formation a suscité bien des inquiétudes au sein des organismes privés. La FFP, organisation d'employeurs, s'emploie à les accompagner. L'apprentissage et le CPF sont pour eux des champs d'opportunités.

Propos recueillis par Laurent Gérard



Olivier Poncelet, délégué général de la Fédération de la formation professionnelle.

### Comment les adhérents de la FFP ont-ils vécu cette première année de mise en œuvre ?

**Olivier Poncelet** - Une partie de nos adhérents se porte bien. Notamment ceux qui travaillent sur les marchés de l'alternance et de la commande publique grâce au Plan d'investissement dans les compétences, qui encourage aussi le dialogue entre les acteurs et les Régions. Mais, globalement, 2019 est une année compliquée pour les entreprises de formation travaillant sur fonds mutualisés, notamment le marché du CPF et du CPF de transition.

L'attentisme est encore fort, avec une grande hétérogénéité de comportements. La perte de chiffres d'affaires de certains adhérents est parfois à deux chiffres. La réorganisation des dispositifs et des acteurs pose souvent un vrai problème de trésorerie. Ce qui ne facilite pas leur investissement dans l'innovation. Des remarques qui sont remontées lors du Tour de France de la réforme organisé par la FFP.

### Qu'est-ce qui vous semble acquis ?

**O. P.** - Nous constatons une volonté des pouvoirs publics de réussir la réforme. Celle-ci crée des attentes importantes et ses curseurs doivent rester ambitieux. Le renouveau de l'apprentissage est vraiment positif. Il y a de quoi donner un nouveau souffle à l'alternance. Les entreprises de formation

sont dans les *starting blocks* pour le réussir. Nous disposons de 95 % des textes et éléments opérationnels. La création de CFA d'entreprise est source d'émulation avec nos adhérents.

La création de l'application CPF peut permettre un accès individuel facilité et accompagner un autre regard des Français sur la formation. Le chantier est complexe, mais la FFP organise des ateliers techniques avec la Caisse des dépôts pour que soit bien prise en compte toute la réalité de l'offre de formation. La FFP se positionne dans une logique de co-construction, car l'appli ne fonctionnera pas sans l'offre de formation.

### Quel est le chantier majeur à faire avancer au plus vite ?

**O. P.** - Concernant l'appli CPF, les modalités de paiement doivent être précisées, notamment pour les formations longues. Nous manquons encore d'informations sur les mécanismes d'abondement des entreprises et des branches. C'est un enjeu majeur, il importe d'en clarifier au plus tôt le tempo de mise en œuvre, et de définir la répartition des rôles dans la période intermédiaire. Des logiques d'abondement d'entreprises ou de branches sont déjà en cours : il ne faut pas les décourager.

Reste un point préoccupant pour les PME, car la loi a mis fin à la période de professionnalisation et a fixé le seuil de mutualisation en dessous des entreprises de moins de 50 salariés. C'est un sujet massif : il faut trouver des outils innovants pour encourager l'investissement dans les compétences des PME, qui représentent un tiers des salariés en France.

Au-delà de la réforme, la FFP souhaite porter la constitution d'une filière d'excellence des acteurs de la compétence. Elle a rénové ses statuts en avril et son règlement intérieur cet été pour accueillir de nouveaux partenaires de notre écosystème : écoles, éditeurs, certificateurs privés... Et vient d'organiser une grande manifestation : le "SkillFest", les 3 et 4 octobre, sous le haut patronage de la ministre du Travail, avec de nombreux partenaires. ●

# POUR L'ANDRH, LA RÉFORME INSCRIT LA FORMATION DANS UNE NOUVELLE DYNAMIQUE DE DIALOGUE SOCIAL

La loi Avenir professionnel implique un changement de système. Il faudra donc du temps pour qu'elle soit pleinement opérationnelle, prévient Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH). Il conseille de donner du temps au dialogue social.

Catherine Trocquemé



Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH).

**P**our les entreprises, la loi du 5 septembre 2018 sur la formation et l'apprentissage porte une transformation culturelle.

La réforme modifie les règles de financement sur les fonds mutualisés, élargit la définition de l'action de formation, donne de nouvelles prérogatives aux branches professionnelles et libéralise l'apprentissage. Un an plus tard, les services des ressources humaines mesurent mieux les implications de ce que le gouvernement avait qualifié de "big bang". Il a fallu attendre les décrets, étudier de près les nouvelles opportunités et penser l'articulation possible entre les nouveaux dispositifs.

confiées aux branches en matière d'évolution des certifications. Leurs interlocuteurs privilégiés, les nouveaux opérateurs de compétences, restent encore mobilisés sur la structuration de leur gouvernance et de leur organisation. Là aussi, les entreprises attendent le développement d'une nouvelle offre de services qui réponde bien aux besoins de toutes les branches. Les entreprises regardent de près la possibilité de déployer des stratégies volontaristes en matière de parcours certifiants et diplômants en s'appuyant, notamment, sur la validation des acquis de l'expérience.

## Dialogue social

On le comprend de mieux en mieux, la mise en œuvre de la réforme inscrit la formation au cœur de la politique des ressources humaines et dans une nouvelle dynamique du dialogue social. Là aussi, les entreprises prennent le temps de la réflexion. La création d'un compte personnel de formation (CPF) à la seule main des salariés peut nourrir une co-construction avec les partenaires sociaux et les salariés eux-mêmes. Pour engager une négociation sur le plan de développement des compétences, les entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur des accords GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) solides.

C'est à la condition d'un dialogue social ainsi enrichi que la formation deviendra un levier d'engagement et de mobilisation dans une période de bouleversement du monde du travail et des modèles économiques. Pour Benoît Serre, la réussite de cette réforme suppose donc de revisiter l'approche de la formation : "Il faut se replacer dans le contexte plus large de la transformation digitale que vivent aujourd'hui toutes les entreprises. L'accent mis sur le développement des compétences et l'innovation pédagogique représente une des avancées les plus intéressantes de la loi. La formation peut ainsi devenir un levier de réussite de cette grande transformation." ●

## Écosystème en pleine transformation

"Dire que les entreprises se sont totalement saisies de la réforme serait excessif, observe Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH). Il y a encore de l'attentisme face à un écosystème lui-même en pleine transformation."

C'est le cas, par exemple, de l'apprentissage. La décision de créer son propre CFA exige une analyse fine de son modèle économique et des besoins auxquels il pourrait répondre en termes de recrutement ou d'attractivité des métiers. Des initiatives prises par les CFA existants pourraient changer la donne. "Si ces derniers innovent dans leur pédagogie, modifient leur parcours et proposent des offres adaptées au marché de l'emploi sur les territoires, les entreprises pourraient avoir tout intérêt à nouer des partenariats avec eux", indique Benoît Serre.

Même constat en ce qui concerne les missions