

Evaluation de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel

Synthèse des discussions paritaires Constats et proposition

Préambule général

Près de trois ans après la promulgation de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, 7 organisations patronales et syndicales (désignées ci-après par l'expression « les partenaires sociaux ») ont décidé, au printemps 2021, d'évaluer ensemble l'impact de ses dispositions sur les entreprises et les salariés.

Le développement des compétences est un enjeu majeur du début de XXIème siècle. Sur cette question, se rejoignent une priorité économique (permettre aux entreprises de fonctionner et de produire) et une priorité sociale (permettre aux salariés de rester actifs sur le marché du travail). La question des compétences se décline en 3 thèmes clés : le développement des compétences au sens « formation professionnelle », l'alternance, les transitions professionnelles.

Le marché de l'emploi est soumis à de profondes transformations (numérique) et de nouvelles contraintes (transition écologique), qui impactent parfois de manière très importante de nombreuses entreprises et de nombreux salariés. La question des compétences constitue donc un axe majeur qui concerne tous les acteurs qui interviennent sur le champ de l'emploi et de la formation.

La loi du 5 septembre 2018 a posé les bases d'une transformation profonde du système. Parmi les principaux objectifs poursuivis par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, la valorisation de la voie professionnelle et le développement de l'apprentissage constituent, en termes quantitatifs, une réussite indéniable dont se félicitent les partenaires sociaux. Il en va de même pour le recours individuel au droit à la formation professionnelle puisque les actifs, salariés comme demandeurs d'emploi, sont de plus en plus nombreux à consulter et mobiliser leur compte personnel de formation (CPF).

Conscients que le déploiement de cette réforme d'ampleur et son appropriation sont toujours en cours, les partenaires sociaux ont estimé utile de s'engager dans un premier travail d'évaluation de la loi. Il s'agit cependant de ne pas s'arrêter aux constats mais de questionner ce qu'ils impliquent et d'évaluer les autres aspects de la réforme avec la même exigence. Sur un certain nombre de points en effet, des progrès restent à faire pour convaincre les entreprises et les salariés de s'investir conjointement dans le développement des compétences. Sur ces sujets, l'importance du dialogue social tant dans les entreprises que dans les branches doit être soulignée. Dans le cadre des entreprises, le CSE constitue un interlocuteur privilégié. La crise sanitaire et économique du Covid-19 a aussi mis en évidence le manque d'accompagnement des salariés et des entreprises face aux évolutions profondes et rapides des métiers et face aux transitions à l'œuvre, quelle que soit la nature de ces dernières.

Ce sont donc ces impératifs, ainsi que la volonté de faire des propositions communes, qui ont conduit les partenaires sociaux à mener ces travaux d'évaluation en amont de la concertation sur la gouvernance et le financement du système organisé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. Ces travaux ont vocation à objectiver via un état des lieux partagé les problématiques prioritaires à traiter pour que le système soit réellement mis au service du développement des compétences attendues par les entreprises et de la sécurisation des parcours professionnels des salariés. Dans ce cadre, la question de l'accompagnement des salariés et des entreprises est centrale.

Ces travaux ont permis d'identifier 7 thématiques stratégiques majeures :

- Encourager durablement le recours à l'alternance ;
- Professionnaliser l'utilisation du CPF et valoriser les nouvelles modalités de parcours ;
- Faire du développement des compétences des salariés un enjeu stratégique des entreprises ;
- Simplifier le système de certification au bénéfice des utilisateurs ;
- Créer les conditions d'un pilotage éclairé de la formation professionnelle ;
- Financer le système ;
- Poursuivre le chantier des transitions professionnelles (notamment intersectorielles).

La méthode de travail retenue est exposée dans le document de cadrage des travaux engagés figurant en annexe. Dans ce cadre, les 7 thématiques prioritaires ont été traitées. Pour chacune d'entre elles, et en respectant le calendrier fixé, des pistes de solutions sont identifiées dans le cadre général, paradigme actuel afin de pouvoir se déployer le plus rapidement possible. Dans certains cas, des thématiques nouvelles à traiter appellent des travaux plus approfondis que les partenaires sociaux s'engagent à conduire à compter de septembre 2021. Le calendrier précis de ces travaux figure en annexe du document.

1. Encourager durablement le recours à l'alternance

1.1. Lever les freins périphériques pour renforcer la qualité de l'alternance

Des constats partagés positifs mais la dynamique de l'alternance doit être préservée, qu'il s'agisse des dispositifs de formation initiale ou d'insertion professionnelle :

- La réforme de 2018, qui a assoupli le régime juridique des CFA et les dispositions du contrat d'apprentissage et qui a fortement impliqué les branches professionnelles dans le pilotage de l'alternance, a permis une forte augmentation du nombre de contrats d'apprentissage ces deux dernières années, notamment dans l'enseignement supérieur ;
- De plus, la mise en place des aides exceptionnelles a permis de maintenir la dynamique au plus fort de la crise sanitaire et économique : les entreprises ont joué le jeu pour offrir des solutions aux jeunes ;
- L'offre de formations en alternance, en apprentissage notamment, s'est considérablement diversifiée avec l'arrivée de nouveaux acteurs, au bénéfice d'une meilleure réponse aux besoins des entreprises et aux attentes des jeunes ;
- L'alternance est aujourd'hui une voie d'insertion professionnelle privilégiée, avec des taux d'insertion dans l'emploi supérieurs à ceux observés dans les formations par la voie scolaire ;
- L'apprentissage s'impose désormais comme une voie de formation initiale à part entière, complémentaire de la voie scolaire dont le développement change l'image et le fonctionnement global de la voie professionnelle.

A. Les constats partagés

- Il existe encore un certain nombre de freins périphériques au développement de l'alternance : équipement informatique, problématiques de logement, freins à la mobilité ;
- La mission d'accompagnement des jeunes apprentis par les CFA doit être développée, en particulier lors de la phase de recherche de contrat ;
- Les CFA sont confrontés à des procédures administratives différentes selon les OPCO ;
- En matière d'orientation, l'aspect « culturel » autour de l'alternance demeure un frein inconscient à lever, surtout lors des moments clés du cycle de l'enseignement secondaire.

B. Les pistes de propositions

- **Améliorer les dispositifs d'orientation vers l'apprentissage**
 - ✓ **Proposition n°1** : modéliser, en lien avec les Régions, l'utilisation des heures dédiées à l'orientation au collège et au lycée pour permettre aux entreprises de se rapprocher des établissements scolaires ;

- ✓ **Proposition n°2** : permettre aux CFA de venir présenter leur offre de formations en apprentissage aux jeunes élèves de troisième ;
 - ✓ **Proposition n°3** : veiller à la présence de l'ensemble des offres de formations en apprentissage sur Affelnet et Parcoursup' et valoriser ces possibilités de formation au moment des vœux ;
 - ✓ **Proposition n°4** : communiquer annuellement sur l'offre de formations en alternance sur les territoires (mission confiée aux CREFOP en lien avec les acteurs) ;
 - ✓ **Proposition n°5** : évaluer l'intérêt d'harmoniser les aides aux entreprises pour l'embauche de jeunes en contrat d'alternance (contrats d'apprentissage ou de professionnalisation).
- **Renforcer l'accompagnement des jeunes**
 - ✓ **Proposition n°6** : encourager les branches professionnelles et les entreprises à se saisir de la certification de maître d'apprentissage et de tuteur du ministère du Travail pour renforcer la qualité de l'alternance ;
 - ✓ **Proposition n°7** : faciliter les passerelles vers les lycées professionnels, notamment pour les jeunes entrés en CFA sans contrat à l'issue de la période de recherche de trois mois ;
 - ✓ **Proposition n°8** : systématiser l'évaluation préalable relative aux socles de compétences dans les parcours de formation des jeunes en prépas apprentissage pour les diplômes de niveau 3 et 4 (CAP, BEP, BP, bac professionnel), et intégrer le complément de formation nécessaire à leur acquisition dans leur cursus de formation.
 - **Soutenir l'innovation pédagogique des CFA**
 - ✓ **Proposition n°9** : rendre éligibles aux dépenses libératoires des entreprises (les 13 % du 0,68 %) les dépenses liées à l'innovation pédagogiques des CFA notamment dans les secteurs d'avenir (numérique, ingénierie industrielle, recherche et développement...).

1.2. Clarifier et simplifier pour maintenir la dynamique du nombre de contrats

A. Les constats partagés

- Le nombre de nouveaux contrats de professionnalisation a baissé en 2019 et en 2020, alors qu'ils présentent de vraies spécificités et des objectifs différents en réponse aux besoins des entreprises et des publics adultes ;
- Les branches professionnelles ne disposent pas des marges de manœuvre financières suffisantes pour élaborer une stratégie pluriannuelle et piloter financièrement l'alternance ;
- Certaines mesures prévues par la loi et susceptibles de générer des économies n'ont pas été mises en œuvre, notamment la minoration des niveaux de prise en charge pour les CFA bénéficiant de financements publics ou accueillant des populations en classe mixte (apprentissage et jeunes sous statut scolaire) ;

- L'alternance est une modalité pédagogique à vocation professionnalisante, ce qui implique une exigence renforcée vis-à-vis de la qualité de ces formations.

B. Les pistes de propositions

- **Clarifier l'usage des contrats et simplifier les procédures administratives (à engager avec le ministère du Travail)**
 - ✓ **Proposition n°10** : clarifier et recentrer le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation sur leurs objectifs en matière de formation initiale et de formation continue ;
 - ✓ **Proposition n°11** : harmoniser et simplifier les procédures administratives lors du dépôt des contrats par les OPCO.

2. Professionnaliser l'utilisation du CPF et valoriser les nouvelles modalités de parcours

2.1. Recentrer le CPF sur les enjeux de parcours professionnels

A. Les constats partagés

- Le CPF est un outil à la main du salarié mais ce n'est pas un outil suffisamment mobilisé dans un objectif de développement des compétences professionnelles, principalement parce que les acteurs – entreprises comme salariés – ne sont pas assez accompagnés ;
- Les salariés et demandeurs d'emploi manquent de visibilité sur la manière dont la mobilisation de leur CPF peut s'inscrire dans leur parcours professionnel : ils ne sont pas assez éclairés sur les besoins en compétences des entreprises et les formations particulièrement utiles dans les différents secteurs d'activité ;
- La réforme de 2018 n'a pas atteint ses objectifs en matière de co-construction et de co-investissement : les pratiques d'abondement par les entreprises se développent mais demeurent marginales et peu connues ;
- Les données utiles sur le CPF, notamment celles de nature qualitative, ne sont pas mises à disposition des branches et des entreprises. Cette situation doit évoluer pour pouvoir assurer le pilotage et la régulation de ces dépenses au service du développement des compétences.

B. Les pistes de propositions

Il s'agit de favoriser le développement de la co-construction et du co-investissement, lorsque le salarié utilise son CPF au bénéfice de l'entreprise.

- **Accompagner le salarié vers des formations utiles et certifiantes**
 - ✓ **Proposition n°12** : revoir l'ergonomie du site et de l'application « Mon Compte Formation » pour faciliter le recours au CEP et orienter l'utilisateur vers les formations visant les certifications et compétences utiles à son projet et aux entreprises ou aux secteurs d'activité ;

- Lancer, avec la Caisse des dépôts et consignations, une expérimentation pour conditionner l'achat de formations visant des certifications hors RNCP, à la validation de l'opérateur du CEP.
- Les formations relevant de cette expérimentation seront fixées avec les branches.
- ✓ **Proposition n°13** : encourager les employeurs, notamment dans le cadre des entretiens professionnels, à informer les salariés sur les formations attendues dans l'entreprise et à donner leur avis sur la mobilisation utile de leur CPF et les éventuelles possibilités d'abondement.
- **Soutenir la co-construction des parcours de formation via le CPF**
 - ✓ **Proposition n°14** : simplifier, pour les entreprises, les procédures d'abondement (notamment pour les actions collectives) sur le site et l'application « Mon Compte Formation » ;
 - Rendre rapidement opérationnelle l'interface de gestion des accords collectifs CPF permettant à une branche professionnelle ou à une entreprise qui a négocié un accord collectif sur les actions éligibles au CPF et sur les abondements, d'acheter les formations présentant un intérêt partagé et de demander le remboursement à la CDC des sommes correspondantes dans la limite des droits CPF de chaque salarié concerné ;
 - Ouvrir aux entreprises un accès dynamique au fichier « source » CDC de l'ensemble des certifications/formations éligibles au CPF ;
 - Partager les coûts de certaines actions définies entre l'employeur et le salarié, (hors formations obligatoires pour le poste du salarié, conformément à la réglementation en vigueur) à l'occasion de l'entretien professionnel, dans le cadre d'un accord collectif...
 - ✓ **Proposition n°15** : ouvrir aux entreprises/branches professionnelles la possibilité, par accord collectif définissant notamment une politique d'abondements, de cibler des formations identifiées (hors formations obligatoires) mises en œuvre sur le temps de travail et permettant de mobiliser, pour partie, le CPF des salariés.

2.2. Valoriser les nouvelles modalités de parcours

A. Les constats partagés

- Il est difficile pour les entreprises et les salariés d'évaluer l'impact des actions de formation et des parcours de formation sur les parcours professionnels ;
- La validation des acquis de l'expérience (VAE) n'est pas encore une modalité de reconnaissance des compétences suffisamment développée, parce que la procédure est complexe et méconnue ;
- Les bilans de compétences devraient pouvoir être mobilisés davantage dans le cadre des plans de développement des compétences des entreprises, notamment pour faciliter les démarches de VAE ;

- Les nouvelles modalités pédagogiques (AFEST, FOAD...) se sont développées depuis la réforme mais il est encore difficile de les mettre en œuvre dans une logique de parcours de formation.

B. Les pistes de propositions

- **Formaliser les parcours de formation**

- ✓ **Proposition n°16** : les partenaires sociaux demandent à être associés plus étroitement à l'élaboration par la CDC du nouveau « passeport compétences » dans la mesure où ils partagent la volonté d'améliorer la traçabilité des formations suivies et des compétences acquises par les salariés.

- **Promouvoir les nouvelles modalités pédagogiques**

- ✓ **Proposition n°17** : valoriser et développer les nouvelles modalités de formation (à distance, en situation de travail...), les nouvelles modalités de parcours (les AFEST notamment) ainsi que les nouvelles modalités d'accompagnement professionnel (coaching professionnel, etc.) (cf. vademecum ci-dessus).

3. Faire du développement des compétences des salariés un enjeu stratégique pour les entreprises

3.1. Favoriser l'intégration de l'évolution des compétences dans la stratégie des entreprises

A. Les constats partagés

- Le passage du plan de formation au plan de développement des compétences est aujourd'hui inégalement pris en compte et mis en perspective dans la stratégie des entreprises ;
- La transformation des OPCA en OPCO est toujours en cours du fait notamment de la crise sanitaire et économique et certains d'entre eux viennent seulement de déployer leur offre de services auprès des branches professionnelles et des entreprises sur l'ensemble du territoire.

B. Les pistes de propositions

- **Favoriser l'intégration de l'évolution des compétences dans la stratégie des entreprises**

- ✓ **Proposition n°18** : construire avec les branches professionnelles un cadre simplifié d'accord de GEPP, pour les entreprises volontaires qui ne sont pas concernées par l'obligation légale de négocier une GEPP ;
 - Cette initiative pourra permettre, pour les entreprises qui s'en emparent, d'éclairer utilement l'élaboration de leur plan de développement de compétences.

- **Accompagner les entreprises et les salariés dans le développement des compétences**

- ✓ **Proposition n°19** : publier un vademecum paritaire à destination des entreprises et des salariés précisant les enjeux et les outils permettant d'approfondir le dialogue social sur le développement des compétences sous différentes modalités pédagogiques, des qualifications, de la certification, de l'alternance et des transitions professionnelles.

3.2. Créer de nouveaux leviers d'incitation pour développer les compétences des salariés

A. Les constats partagés

- La réforme de 2018 ne fait pas assez le lien entre le projet individuel et la stratégie de l'entreprise, ce qui ne conduit pas les entreprises à investir comme elles le souhaiteraient dans la formation des salariés.

B. Les pistes de propositions

- **Créer de nouveaux leviers d'incitation pour les entreprises**

- ✓ **Proposition n°20** : les entreprises paient toutes aujourd'hui une contribution unique à la formation professionnelle et à l'alternance (1,23 % pour les -11 salariés, 1,68 % pour les +11 salariés). Eu égard aux enjeux auxquels elles font face (transition écologique, transition numérique...), les partenaires sociaux proposent que les dépenses de formation qu'elles engagent (GEPP, diagnostics RH des OPCO, contribution conventionnelle, versements volontaires, co-construction et co-investissement) donnent lieu à une aide (incitation fiscale...);
- ✓ **Proposition n°21** : instruire paritairement le dédit formation.

4. Simplifier le système de certification au bénéfice des utilisateurs

A. Les constats partagés

- La Commission certification de France compétences est opérationnelle : l'implication des partenaires sociaux dans les décisions d'enregistrement au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et au Répertoire spécifique s'est améliorée, malgré une forte augmentation des demandes d'enregistrement depuis la réforme. Il reste néanmoins des axes de progression à définir dans une démarche d'amélioration continue (blocs de compétences, passerelles et équivalences, inscriptions de droit...);
- Le cadre juridique actuel d'enregistrement des certifications professionnelles ne facilite pas la lisibilité des répertoires et la visibilité des certifications par secteur d'activités, alors que les entreprises et les salariés ont besoin de certifications qui représentent de vrais repères professionnels communs;

- Les branches professionnelles sont attachées à leurs spécificités, mais aussi conscientes des défis communs à relever à commencer par la définition de la valeur d'usage d'une certification et la manière d'envisager les compétences transversales des métiers qui ne relèvent d'aucun secteur ;
- Le fonctionnement des CPC s'est amélioré depuis la réforme mais n'est pas encore optimal : le périmètre de certaines CPC est trop large, les relations avec certains ministères compliquées voire inexistantes et les petites branches professionnelles ne peuvent pas défendre leurs intérêts comme elles le devraient ;
- Les certificateurs ne construisent pas encore assez leurs référentiels en tenant compte du système européen de certification et du découpage des certifications en blocs de compétences.

B. Les pistes de propositions

- **Simplifier le système de certification au bénéfice des utilisateurs**
 - ✓ **Proposition n°22** : engager à l'automne un travail paritaire pour :
 - Clarifier les notions de « compétences », de « qualification » et de « certification » ;
 - Simplifier les processus de certification et de validation des acquis de l'expérience (VAE) ;
 - Elaborer un guide méthodologique pour les acteurs, en particulier pour les CPNE mais aussi les OPCO dans leur mission d'accompagnement en la matière.
 - ✓ **Proposition n°23** : revoir l'articulation entre les certifications existantes, les blocs et certifications transverses, socles communs, micro-certificats ;
 - ✓ **Proposition n°24** : réinterroger le cadre juridique d'enregistrement des certifications professionnelles pour mieux réguler les différents répertoires (hors RNCP et certifications des branches professionnelles) et simplifier l'enregistrement et le renouvellement des certifications et habilitations réglementaires.
 - ✓ **Proposition n°25** : développer un corpus commun de méthode et de fonctionnement aux 11 commissions professionnelles consultatives (CPC) et aux autres instances de l'enseignement supérieur dans lesquelles siègent les partenaires sociaux (CSLMD, CCN-IUT, CPN-IUT...).

5. Créer les conditions d'un pilotage éclairé de la formation professionnelle

5.1. Recueillir et traiter les données en vue d'une exploitation utile et partagée

A. Les constats partagés

- Les OPMQ demeurent avant tout au service des branches professionnelles, et à ce titre, les instances paritaires de ces dernières ne sont pas assez informées des travaux que France Compétences mène avec les interlocuteurs techniques des OPMQ ;
- La publication et l'exploitation de leurs travaux sont cantonnées au périmètre de la branche professionnelle et les décideurs publics ne s'y réfèrent pas alors même que certaines études sont très poussées et témoignent de leur expertise ;
- Les résultats des travaux des OPMQ ne font pas l'objet d'exploitation suffisantes par les acteurs pour développer leur offre de service, bâtir leur stratégie formation et élaborer les contenus de certification, notamment les OPCO, les certificateurs (CPC, organismes privés ou paritaires) et les entreprises, mais aussi les opérateurs du CEP ;
- Le manque de visibilité des travaux des OPMQ tient aussi à une question de moyens : pour y remédier, certaines branches ont décidé de mutualiser leurs ressources au niveau de leur OPCO au sein d'un observatoire interbranches, même si cela reste encore une exception. Inversement, toutes les branches professionnelles ne disposent pas d'un observatoire ;
- La coordination entre les acteurs de l'observation des métiers et des compétences doit être développée afin de disposer plus largement des analyses sectorielles et territorialisées des besoins ;
- L'hétérogénéité des méthodes d'observation, des définitions et des indicateurs observés est une des principales causes de la difficulté rencontrée par les acteurs pour consolider et comparer les analyses ;
- La loi de 2018 n'a pas prévu d'organiser la consolidation des données emploi-formation collectées par des acteurs différents, publics comme privés, à la fois dans les branches professionnelles et dans les territoires, contrairement aux orientations fixées dans l'ANI du 22 février 2018 ;
- L'analyse et la mise à disposition des données en continu font défaut : les branches professionnelles et les partenaires sociaux sont dépendants des travaux de la DARES pour de nombreux dispositifs et ne recourent sans doute pas assez aux OPCO, cela d'autant que le transfert de la collecte aux URSSAF prive les branches professionnelles des données dont disposaient les OPCO dans ce cadre ;
- L'exploitation des données à des fins d'évaluation et de pilotage politique n'est pas assez développée en particulier pour les postes budgétaires les plus importants de France Compétences : l'alternance, le CPF et le PIC ;

- Parmi ces données, ce sont celles de nature qualitative qui font le plus défaut et qui seraient les plus utiles pour faire des comparaisons d'une année sur l'autre et évaluer l'efficacité des différents dispositifs financés.

B. Les pistes de propositions

- **Recueillir, centraliser et traiter les données aujourd'hui éparses, différées et peu partagées**
 - ✓ **Proposition n°26** : engager un travail paritaire pour identifier les données utiles au pilotage national et régional de la politique de formation professionnelle (alternance, formation professionnelle, transitions professionnelles). Si les observatoires doivent bien évidemment disposer de méthodes d'analyse et d'indicateurs communs, ces travaux sont à mener en particulier au niveau des branches, avec les CPNE responsables du pilotage des observatoires ;
 - ✓ **Proposition n°27** : identifier une organisation et un lieu permettant de répondre à ces objectifs, dans le respect des périmètres des OPMQ et en lien avec ces derniers.

5.2. Ajuster la gouvernance et renforcer l'évaluation pour responsabiliser les acteurs

A. Les constats partagés

- La centralisation de la gouvernance au sein de France Compétences découle de la logique de libéralisation du marché de la formation professionnelle et de l'apprentissage qui a motivé la réforme de 2018 ;
- France Compétences ne remplit pas complètement l'objectif, qui a sous-tendu à sa création, et qui vise à définir une vision stratégique partagée avec les autres acteurs de la gouvernance ;
- Les partenaires sociaux siègent au sein du CA de France Compétences, mais constatent que les décisions politiques s'imposent trop souvent aux administrateurs, et ne font pas suffisamment l'objet de débats, tout comme les travaux des commissions qui ne sont pas assez exploités dans le cadre du CA ;
- Le manque d'évaluation en continu des dispositifs et l'absence de traitement et d'exploitation des données par les acteurs de la gouvernance, surtout les données de nature qualitative, empêchent les administrateurs de pouvoir peser sur les décisions stratégiques ;
- En dehors de cette instance de gouvernance, les partenaires sociaux ont su alerter le Gouvernement sur des réponses qu'il s'agissait d'apporter aux besoins des entreprises et des salariés en lien avec les effets de la crise sanitaire (cf. le dispositif Transco) ;
- Les partenaires sociaux ont accompagné la restructuration des OPCA en OPCO, qui a été ralentie par la crise sanitaire et économique du Covid-19. Ces nouvelles structures, au service des entreprises et des branches professionnelles, commencent seulement à déployer pleinement leurs offres de services. Leurs conventionnements avec l'Etat les amènent à être très sollicités par ses services ;

- Les partenaires sociaux, l'Etat, les Régions, doivent gérer les complexités de cette politique, notamment liée au nombre important d'acteurs qui agissent sur ce champ aux multiples sources de financement. La centralisation de la formation professionnelle et de l'apprentissage ne s'est pas traduite par une meilleure coordination des acteurs tant sur le plan national qu'au plan des territoires (cf annexe cartographie des acteurs) ;
- Les CREFOP sont fondamentalement des instances utiles mais elles sont très hétérogènes dans leur fonctionnement et leur influence.

B. Les pistes de propositions

- **Réviser les processus de décision au sein de France compétences**
 - ✓ **Proposition n°28** : permettre aux administrateurs d'effectuer des arbitrages sur tous les postes budgétaires (y compris l'alternance, le PIC et le CPF) ;
 - ✓ **Proposition n°29** : instaurer des votes où la majorité des deux-tiers serait nécessaire pour valider des décisions de nature stratégique et budgétaire ;
 - ✓ **Proposition n°30** : redistribuer les voix au CA et dans les Commissions de France Compétences de manière plus équilibrée entre les différents collèges (50 % partenaires sociaux, 50 % décideurs publics).
- **Penser la stratégie nationale et régionale en matière de formation professionnelle, d'alternance et de transitions professionnelles**
 - ✓ **Proposition n°31** : mettre en œuvre, dans le périmètre des missions assignées à France compétences, une stratégie nationale pluriannuelle comprenant des objectifs annuels et un processus d'évaluation des objectifs atteints ;
 - ✓ **Proposition n°32** : établir un lien avec les CREFOP pour articuler cette stratégie nationale aux stratégies régionales.
- **Mieux coordonner les acteurs**
 - ✓ **Proposition n°33** : associer les partenaires sociaux à la gouvernance du CPF auprès de la CDC ;
 - ✓ **Proposition n°34** : réaffirmer le rôle des CREFOP en matière de pilotage de la stratégie régionale emploi-formation ;
 - ✓ **Proposition n°35** : créer une nouvelle Commission « Alternance » au sein de France Compétences pour en faire un espace de débat et de dialogue strictement au service du suivi de l'alternance, dans le respect des compétences de chacun en la matière ;
 - ✓ **Proposition n°36** : organiser un événement annuel pour que les acteurs de la formation professionnelle initiale et continue (Education nationale, Enseignement supérieur, branches professionnelles, entreprises...) puissent se rencontrer et échanger.

6. Financement : disposer de l'ensemble des moyens disponibles

A. Les constats partagés

- La cartographie des financeurs et les flux financiers ont mis en lumière la complexité du système et la diversité des acteurs. L'origine des ressources est à corréliser avec les usages notamment pour préciser le droit de regard des administrateurs de France compétences ;
- La réforme de 2018 a massivement orienté, sans associer les partenaires sociaux, les moyens vers le financement de la formation des demandeurs d'emploi (via le PIC), réduisant les marges de manœuvre sur les autres financements, notamment la formation dans les TPE-PME de moins de 300 salariés ;
- Le développement de l'apprentissage ces deux dernières années connaît une réussite qui dépasse le cadre de la maquette financière fixée par le législateur en 2018 ;
- La volonté gouvernementale de faire du CPF un outil à la main des individus, sans intermédiation, a révélé une situation de dépenses incontrôlée obligeant les acteurs à penser des solutions de régulation ;
- Le financement de la formation professionnelle, de l'alternance et des transitions professionnelles, ne se résume pas à l'équation budgétaire de France compétences ;
- Le pilotage financier actuel, tel que défini par la loi, ne permet pas d'anticiper, avec l'ensemble des administrateurs, une trajectoire financière pluriannuelle.

B. Les pistes de propositions

- **En matière d'alternance (mesures de financement)**
 - ✓ **Proposition n°37** : instaurer un principe d'équité selon lequel toute entreprise, privée ou publique, susceptible d'accueillir des apprentis, participe au financement du dispositif via la taxe d'apprentissage. Une telle disposition suppose que les pouvoirs publics dialoguent en amont avec les secteurs professionnels concernés actuellement exonérés pour assurer une neutralité fiscale de la mesure ;
 - A défaut et par application du principe de compensation, assumer la contrepartie au budget de France Compétences (gain : 700 millions € - source étude d'impact loi #AvenirPro).
 - ✓ **Proposition n°38** : mettre à plat le financement de l'apprentissage via la CUFPA dans les CFA publics ou les organismes bénéficiant de fonds publics pérennes, (application de la loi sur les niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage pour les CFA/OF bénéficiant de fonds publics, gain si minoration -50 % : 100 millions €, source rapport IGAS-IGF) ;
 - ✓ **Proposition n°39** : mettre en place le dispositif de suivi des départs des effectifs des jeunes formés par la voie scolaire vers l'apprentissage (gain : entre 160 et 210 millions €, source rapport IGAS-IGF). Cette mesure devrait être appliquée et élargie aux Universités pour l'enseignement supérieur ;

- ✓ **Proposition n°40** : définir une méthode pluriannuelle (3 ans) de révision des coûts-contrats avec les branches professionnelles, en partant du principe que l'apprentissage concerne tous les niveaux de formation, de l'infra bac à l'enseignement supérieur. Laisser les branches construire leur grille des niveaux de prise en charge à partir des éléments suivants :
 - Supprimer la valeur plancher de chaque certification ;
 - Adosser ensuite la stratégie de maîtrise des dépenses et la définition de la valeur pivot à la comptabilité analytique des CFA.
- **En matière de formation professionnelle (mesures de régulation et de financement)**
 - ✓ **Proposition n°41** : définir une stratégie publique globale d'accompagnement des transitions écologiques et numériques, en mobilisant trois leviers :
 - Des abondements publics sur le CPF des actifs, ciblés sur des formations en lien avec ces enjeux ;
 - La pérennisation et la simplification des modalités d'accès au FNE-Formation ;
 - La mobilisation des fonds du plan de relance, du FNE-Formation et du FSE pour accompagner les transitions, notamment des entreprises de 50 à 300 salariés.
 - ✓ **Proposition n°42** : mesurer l'impact des mesures de régulation qualitative (sur les certifications et le renforcement du recours au CEP) sur la mobilisation du CPF et l'équilibre de son financement ;
 - ✓ **Proposition n°43** : dégager des marges de manœuvre sur le PIC ;
 - Restituer au budget de France Compétences les montants que le PIC finance pour des actions relevant de la solidarité nationale (estimation : 400 millions €) ;
 - Objectiver la dotation au PIC sur le taux de retour à l'emploi des demandeurs d'emploi.
- **En matière de transitions professionnelles collectives sectorielles et intersectorielles (mesures de régulation et de financement)**
 - ✓ **Proposition n°44** : ce point à est traiter dans le cadre des travaux paritaires à ouvrir à compter de septembre 2021. Des financements coexistent aujourd'hui et doivent être pérennisés dans un cadre d'efficacité évaluée (FNE-Formation, fonds de revitalisation, plans de relance sectoriels...).

7. Poursuivre le chantier des transitions professionnelles (notamment intersectorielles)

A. Les constats partagés

- Les transitions professionnelles sont un des principaux enjeux d'aujourd'hui et de demain en matière de formation professionnelle, en raison des mutations profondes du marché du travail d'une part et de l'appétence nouvelle des salariés pour les mobilités professionnelles d'autre part. Plusieurs dynamiques de transition sont ainsi à prendre en compte et à articuler : celles

liées à l'évolution des métiers et des emplois comme celles à l'initiative des salariés pour des motivations individuelles ;

- Les transitions professionnelles sont une problématique d'emploi avant d'être une problématique de formation, et les moyens qui y sont consacrés aujourd'hui sont sous-dimensionnés par rapport aux enjeux, de même que le pilotage quadripartite de la politique en la matière n'est pas à la hauteur des défis à relever, que ce soit au niveau national, régional ou territorial ;
- Le contexte a mis en exergue combien l'accessibilité aux différents dispositifs et la coordination entre les acteurs impliqués dans les transitions professionnelles étaient primordiales, d'autant que la nature des transitions et les réponses à y apporter sont aussi différentes selon qu'elles sont internes à l'entreprise, intra-branches, interbranches, intersectorielles ;
 - Le dispositif Transco n'a pas encore pu démontrer son efficacité opérationnelle, en termes d'ingénierie de parcours vers l'emploi et de sécurisation juridique ;
 - Les dispositifs (Pro-A, PTP...) sont principalement orientés vers les publics les moins qualifiés alors que les publics qualifiés sont eux aussi concernés par ces mobilités ;
 - Le dispositif Pro-A, qui sert l'évolution interne à l'entreprise ou intra-branche, tarde à être mis en œuvre en raison de plusieurs freins financiers, juridiques et administratifs.
- Une vraie offre de service de proximité aux entreprises et aux salariés en matière de transitions professionnelles reste à construire : l'accompagnement en matière de transition professionnelle se limite aujourd'hui au parcours de formation en tant que tel et ne prend pas assez en compte la dimension emploi, ni au début ni à la fin de ce parcours.

B. Les pistes de propositions

- **Evaluer les acteurs, les dispositifs et les financements pour construire une offre de services aux entreprises et aux salariés**
 - ✓ **Proposition n°45** : ouvrir un travail paritaire spécifique sur les transitions professionnelles et notamment évaluer le dispositif Transco, en s'appuyant notamment sur le retour d'expérience en cours de réalisation par CERTIF PRO. Ce travail paritaire devra traiter la question du pilotage national et régional des transitions professionnelles, des financements et de la modélisation, en lien avec les OPCO, d'une offre de services en direction des entreprises, celle-ci complètera l'offre CEP en direction des salariés engagés dans une transition professionnelle.
- **Inciter les entreprises et les salariés à s'engager dans les démarches de transition professionnelle :**
 - ✓ **Proposition n°46** : permettre au salarié d'utiliser le solde de son CPF pour cofinancer son projet de transition professionnelle (PTP) individuels (aujourd'hui CPF remis à zéro sans incidence sur le financement) ;
 - ✓ **Proposition n°47** : instaurer un crédit d'impôt pour le salarié qui engage des dépenses de formation au-delà des fonds disponibles sur son CPF dans le cadre d'un projet de transition professionnelle (PTP) ;

- ✓ **Proposition n°48** : systématiser l'évaluation préalable relative aux socles de compétences en amont d'un PTP visant les diplômes de niveau 3 et 4, et intégrer le complément de formation nécessaire à leur acquisition pour les candidats qui ne l'obtiendraient pas directement.
- **Faire de Pro-A un véritable outil au service de l'évolution interne et de la mobilité intra-groupe**
 - ✓ **Proposition n°49** : élargir pour les branches professionnelles et les entreprises les conditions de mobilisation du dispositif de reconversion et promotion par l'alternance (élargissement des publics cibles et simplification des procédures).

DOCUMENT DE TRAVAIL