

# Expliquer la réforme 2018-2022 en interne

En douze *slides*, le responsable de formation (RF) doit être capable d'expliquer les grands axes de cette réforme et surtout les impacts qu'elle a sur l'entreprise et ses salariés.

1. La réforme est centrée sur le projet professionnel du salarié.
2. Le salarié dispose d'un « pouvoir d'achat direct » en formation.
3. De nombreux accompagnements et dispositifs soutiennent le salarié.
4. L'entreprise fait face à de nombreuses obligations et risques.
5. Le plan de formation est un investissement à justifier.
6. L'alternance devient plus claire et opérationnelle.
7. La définition de l'action de formation change.
8. Les métiers se digitalisent autant que la formation.
9. L'État reprend la main dans tous les domaines de formation.
10. Les financements externes se font plus rares.
11. La qualité de la formation doit être améliorée.
12. Les contributions obligatoires changent en 2019.

## 1. La réforme est centrée sur le projet professionnel du salarié

### Points clés

La loi se nomme « Pour la liberté de choisir son projet professionnel ».  
Elle tourne autour des moyens de construire un projet professionnel.  
Elle consacre tous les moyens aux salariés, au plan des très petites entreprises (TPE) et au compte personnel de formation (CPF).

C'est bien le titre de cette loi qui donne au salarié la « liberté » de choisir son projet professionnel. Malheureusement notre culture n'en est pas encore à cette émancipation « forcée » du salarié qui, depuis les années 1970, est assisté par son entreprise, par Pôle Emploi, par l'État, par la région, par les centres d'orientation divers et variés. Cette liberté mettra sans doute une génération pour devenir effective. Elle est un cadeau « empoisonné » pour un salarié qui prend ainsi la responsabilité de choisir un projet débouchant sur les vrais besoins de l'avenir ou le conduisant à une impasse.

La réforme donne de nombreux moyens au salarié : il dispose d'un **conseil en évolution professionnelle (CEP)**, d'un **CPF élargi** qui englobe les congés de formation autrefois gérés par les Fongecif, il possède une **monnaie unique**, le CPF, avec un pouvoir d'achat direct de plus de 2 milliards d'euros qui vont attirer l'attention des organismes de formation. L'**entretien professionnel** lui dira si l'entreprise veut ou non l'accompagner dans son projet et abondera son compte s'il est oublié dans les formations ou dans sa progression personnelle (**bilan de parcours à six ans**).

La réforme oblige les organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) à se préoccuper enfin de la formation des salariés des TPE qui sont jusqu'à présent passés entre les mailles des précédentes réformes.

## 2. Le salarié dispose d'un « pouvoir d'achat direct » en formation

### Points clés

L'ensemble du CPF représente (abondements inclus) une somme de 2 à 3 milliards d'euros par an.

Le salarié peut acheter directement sa formation via une appli qui lui sera fournie par la Caisse des dépôts.

Le salarié négocie seulement s'il veut se former dans le temps de travail ou obtenir des abondements.

La contribution obligatoire des entreprises (autour de 0,4 % de la masse salariale brute) représente déjà près de 2 milliards d'euros.

Les abondements peuvent venir du salarié, mais aussi et surtout de l'entreprise, de l'OPCA, de la région, de l'État, de l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées (Agefiph), de la Caisse d'assurance maladie (pénibilité), de Pôle Emploi, des collectivités territoriales, etc.

Sur le modèle des chèques formation qui représentent 75 % du marché italien de la formation, la réforme dématérialise ces chèques en poursuivant dans la voie du numérique avec une appli directement à disposition du salarié.

Le CPF est réputé se dérouler en dehors du temps de travail, mais un accord d'entreprise ou en gré à gré peut lui permettre de réaliser sa formation pendant le temps de travail.

### **3. De nombreux accompagnements et dispositifs soutiennent le salarié**

#### Points clés

Tout ce qui permet de construire son projet professionnel.  
Les moyens abondants de financement pour le salarié.  
Une mobilité forcée par l'évolution du statut de salarié et l'économie collaborative.

Pour que le salarié soit en mesure de construire un projet professionnel, il doit comprendre qu'il est responsable de son avenir, car personne ne s'engagera à sa place. L'État, les collectivités, l'entreprise ne sont pas en mesure de lui fournir les informations nécessaires.

Alors le premier interlocuteur, c'est le conseil en évolution professionnelle (CEP), dont les multiples acteurs (APEC – Association pour l'emploi des cadres – et autres) vont l'aider gratuitement à élaborer ce projet à partir de l'évolution des métiers, du marché de l'emploi local, des compétences nécessaires, des diplômes indispensables et des financements possibles.

Le salarié devra croiser ces informations avec ses goûts, ses aptitudes et sa mobilité. Il pourra avoir recours le cas échéant à un bilan de compétences.

Une fois établi le projet, le salarié peut rencontrer son entreprise au cours d'un entretien professionnel pour voir si ce projet sera soutenu par sa direction des ressources humaines (DRH) ou sa hiérarchie.

Le CPF lui donnera accès à des financements CPF, Transition, Bilan, VAE (validation des acquis de l'expérience), etc. pour conduire ou coconduire ce projet avec son entreprise.

Une autre donnée importante : le salarié sera sans doute forcé ou incité par l'économie collaborative (Uber ou autres) à exercer plusieurs métiers sous différents statuts.

## 4. L'entreprise fait face à de nombreuses obligations et risques

### Points clés

Malgré la quasi-disparition du plan, l'entreprise reste responsable de l'adaptation et de l'employabilité.

Il y a une obligation de formation née du bilan de parcours à six ans, créé avec l'entretien professionnel.

De nombreux risques et délits d'entrave sont à éviter.

L'article L. 6321-1 du Code du travail dispose que l'employeur est responsable de l'adaptation au poste de ses salariés et de leur maintien dans l'emploi, eu égard à l'évolution des technologies et des organisations.

De sorte qu'en cas d'accident, de faute, de contentieux, l'entreprise sera condamnée si elle ne peut pas apporter la preuve qu'elle a formé son salarié.

Pour ce qui est de l'employabilité, l'entreprise reste responsable de la mise en œuvre de tous les moyens pour que son salarié puisse se reclasser en interne ou en externe (socle de compétences, CléA, etc.).

L'entretien professionnel doit permettre de constater tous les six ans que chaque salarié a bien obtenu les deux critères suivants : il a bénéficié des entretiens professionnels auxquels il avait droit ; il a reçu une formation non obligatoire.

Enfin, les délits d'entrave peuvent porter sur les relations avec les instances représentatives du personnel, ou IRP (absence pour congé individuel de formation ou jury, plan de formation négocié, etc.).

## 5. Le plan de formation est un investissement à justifier

### Points clés

Il faut s'habituer à changer le nom du plan de formation, il s'appelle désormais officiellement « Plan de développement des compétences » (mais nous continuerons à l'appeler comme avant).

Chaque action de formation doit indiquer son retour sur investissement (ROI).

Le plan de formation doit couvrir tous les risques.

L'évaluation de la formation doit impliquer les managers directs des formés.

Une entreprise pourrait théoriquement dépenser zéro euro pour son plan de formation, néanmoins elle courrait des risques importants. De plus, le plan de formation peut maintenant constituer la vraie valeur ajoutée du responsable de formation dans la performance, l'anticipation, la compétitivité de l'entreprise ; il doit donc être attentif à décrire le ROI (retour sur investissement) de chaque action de formation financée par le plan.

Le ROI peut être la préparation de mobilités, l'évolution de certains métiers, l'entretien d'un vivier de potentiels, la mise en œuvre des compétences du futur, l'internalisation d'un maximum de contenus de formation, etc.

Le plan doit couvrir les risques (délits d'entrave, formations obligatoires, adaptation, employabilité, accords en cours).

Enfin, l'évaluation de la formation doit être réalisée par ceux qui l'ont commanditée (les managers) afin de mesurer si les objectifs ont été atteints. Cette évaluation ne doit pas être du ressort du service formation, c'est un acte opérationnel.

## 6. L'alternance devient plus claire et opérationnelle

### Points clés

Les deux contrats sont fusionnés en termes juridiques, administratifs et financiers.

L'apprentissage couvre les besoins du marché au niveau bac + 2.

Le contrat de professionnalisation retrouve sa vocation initiale d'intégration dans l'entreprise.

Les contrats d'apprentissage et les contrats de professionnalisation vont faire l'objet d'un document Cerfa unique, vraisemblablement enregistré par les chambres de commerce et d'industrie (CCI). Il n'y aura plus dès lors de différence de coût, plus de différence de rémunérations entre les alternants, plus de différence de charges sociales et de statut, en particulier face à la retraite.

L'apprentissage va se recentrer sur les besoins du marché définis par les branches professionnelles, les observatoires régionaux (observatoires régionaux de l'emploi et de la formation – OREF) et les observatoires de branches (observatoires prospectifs des métiers et des qualifications – OPMQ), et le niveau de qualification privilégié sera le niveau 3 (bac + 2), puisque l'urgence est la qualification minimale pour entrer sur le marché du travail.

Enfin, le contrat de professionnalisation devrait retrouver sa vocation de 2004. Il avait été créé pour obtenir non pas des diplômes, mais surtout la qualification et les moyens pour s'intégrer dans sa nouvelle entreprise à son nouveau poste. Les formations de ce contrat pourraient être de 150 heures pour des contrats CDD ou CDI de six mois<sup>1</sup>.

On y ajoute deux contrats en alternance sur le même principe : le contrat de reconversion et le contrat de promotion, qui sont des avenants à un contrat signé avec un collaborateur de l'entreprise.

1. Le contrat peut en effet être conclu dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée (article L. 6325-11). Dans ce cas, les règles de durée maximale portent sur la période d'action de professionnalisation, c'est-à-dire la première phase du contrat qui s'effectue en alternance, à l'issue de laquelle le contrat de travail se poursuit dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée de droit commun.

## 7. La définition de l'action de formation change

### Points clés

L'action de formation est opérationnelle et objectivée.  
Les modalités de ces formations s'étendent.  
L'ingénierie de formation se complexifie pour la bonne cause.

« Art. L. 6313-2 : L'action de formation se définit comme un processus pédagogique permettant l'atteinte d'un objectif professionnel. Elle fait l'objet de modalités d'apprentissage identifiées pouvant comprendre des séquences de positionnement pédagogique, de formation et d'accompagnement de la personne qui suit l'action, dont les acquis sont évalués.

« Elle peut être réalisée en tout ou partie à distance.

« Elle peut être réalisée en situation de travail. »

Il n'y a pas de formation récompense ou de formation confort. L'impératif, c'est l'atteinte d'un objectif professionnel lequel peut – voire doit – faire partie d'un projet professionnel validé.

Les modalités sont variées : présentiel, distanciel, positionnement, formation en situation de travail, accompagnement et évaluation.

Les modalités sont nombreuses, on en compte au moins 18 digitales, qui s'ajoutent à celles en présentiel ou en coaching.

Cette complexification est de nature à faire réfléchir les organismes de formation (OF) et les responsables de formation (RF) sur les modalités les mieux adaptées, c'est-à-dire fondamentalement celles qui sont le plus proches de la situation de travail finale.



## 8. Les métiers se digitalisent autant que la formation

### Points clés

Aucun métier n'échappe à la digitalisation de tout ou partie de ses tâches.  
Déjà 18 modalités de formation sont digitalisées.  
Il est plus important de former à la digitalisation que de digitaliser la formation.

Le ripeur (éboueur), le médecin, le chirurgien, le conducteur de véhicules, le manutentionnaire, le serveur de restaurant et TOUS les métiers sans exception vont faire appel à la digitalisation. Ce n'est pas de la science-fiction, toutes les applications existent déjà et attendent de trouver leur modèle économique pour se généraliser.

Il existe déjà 18 modalités de formation digitales (vous les trouverez dans cet ouvrage au conseil 39) : *e-learning*, *mobile learning*, *rapid learning*, *serious game*, *web class*, webinaire, *chatbot*, réalité augmentée, réalité virtuelle, intelligence artificielle, *twittagogie*, MOOC (*massive open online course*), COOC (*corporate open online course*), SPOC (*small private online courses*), *capsule training*, tutoriels et même peut-être *blockchain*.

Mais le plus dur reste à faire. Convaincre les salariés et leurs managers que la digitalisation n'est pas une mode de formation, mais bien l'avenir de leur travail. Celui-ci va leur fournir des applications, des bases de données, des outils connectés, des objets technologiques, de la communication instantanée.

## 9. L'État reprend la main dans tous les domaines de la formation

### Points clés

La collecte continue en 2019 et 2020 à être assurée par les OPCA, mais l'Urssaf va prendre la relève.

Le paritarisme est mis en sommeil et France Stratégie coiffe les régions, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP), le Comité interprofessionnel pour l'emploi et la formation (Copanef) et le Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (Cnefop).

La qualité n'est plus le Datadock des OPCA, mais les certifications reconnues par l'État.

Pour des raisons pratiques, la collecte reste encore un certain temps dans les OPCA, mais très rapidement, sous deux ans, l'Urssaf, dont c'est le métier, va venir se substituer aux partenaires sociaux. C'est une opportunité pour les 5 000 conseillers des OPCA qui vont être enfin libérés pour exercer le métier pour lequel ils sont mandatés : le conseil aux entreprises.

Les fonds seront consignés et surveillés par la Caisse des dépôts et... consignations. Le paritarisme sera ainsi financé de façon transparente.

La gouvernance de la formation assurée depuis 1971 par les partenaires sociaux (pas tous, uniquement ceux issus de la résistance à l'occupant nazi) est maintenant reprise en main par l'État. Le Copanef, expression des partenaires sociaux, le Cnefop, commission quadripartite qui ajoute l'État et les régions, le FPSPP, qui disparaît, sont fusionnés dans France Compétences.

Les organismes de formation qui s'étaient mobilisés pour Datadock devront repasser par la case « certification » dans un des 26 organismes de certification reconnus par l'État.

## 10. Les financements externes se font plus rares

### Points clés

Les OPCA devenus OPCO (opérateurs de compétences) ont des offres limitées. Les institutions diverses ciblent des publics particuliers. Le salut vient des modalités alternatives et de l'abaissement des prix du marché.

En 2019, les OPCO, opérateurs des compétences, seront responsables du plan de formation (plan de développement des compétences) des TPE, il y aura peu d'entreprises de plus de 11 salariés qui pourront accéder à ces actions collectives à prix imbattable. Les OPCA seront également responsables de l'alternance, et il y aura sans doute des financements à « gratter » du côté des contrats de professionnalisation, car les périodes de professionnalisation auront disparu.

On pourra par ailleurs compter sur la *préparation opérationnelle à l'emploi individuelle* (POEI) et sur la *préparation opérationnelle à l'emploi collective* (POEC) en lien avec Pôle Emploi.

Les institutions pourront proposer des financements ciblés.

Pôle Emploi le fera avec les *préparations opérationnelles à l'emploi* (POE) et les actions de formation préalable au recrutement (AFPR), le soutien aux contrats de professionnalisation, les congés de transition. L'Agefiph développera toujours ses services et ses aides au handicap. Les régions favoriseront leurs filières locales à travers le CPRDFOP, contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle. Quant aux directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), elles continueront à participer aux EDEC, les engagements de développement de l'emploi et des compétences.

Les responsables de formation pourront aussi compter sur des formations gratuites et sur un abaissement général du coût de la formation négocié ou non.

## 11. La qualité de la formation doit être améliorée

### Points clés

Datadock est remplacé par la certification.

Les performances des organismes de formation seront publiées ainsi que les avis des utilisateurs.

À terme, la certification touchera les formateurs en plus des organismes de formation qui les emploient.

Datadock a mobilisé les OPCA et les organismes de formation dans un psychodrame qui a tout de même fait passer en peu de temps le nombre des organismes de formation de 93 000 à 35 000 en quelques mois. Mais le système n'est pas viable, car apprécié différemment d'un OPCA à l'autre. Par ailleurs, le Fonds national assurance formation des salariés des exploitations et entreprises agricoles (FAFSEA), OPCA lui-même, n'y a pas adhéré. De plus, les organismes de formation qui ne sont pas Datadock peuvent continuer à exercer tant qu'ils ne sollicitent pas de financement public.

La réforme va forcer les organismes de formation à se faire certifier selon les voies anciennes, c'est-à-dire par un des 26 organismes certificateurs.

Les sites divers et variés de la formation publieront les performances des centres de formation d'apprentis (CFA) sur les titres obtenus, sur le reclassement des stagiaires, sur les salaires obtenus.

Pour les organismes de formation, des avis de consommateurs de 1 à 5 étoiles seront publiés avec toutes les incertitudes que cela comporte.

À terme, se rendant compte que la plupart des organismes emploient les mêmes formateurs nomades, on exigera une certification de ces formateurs.

## 12. Les contributions obligatoires changent en 2019

### Points clés

Les TPE de moins de 50 salariés contribueront pour 1,18 %, mais bénéficieront de la solidarité des autres.

Les autres entreprises verseront 1,68 % pour la formation et l'alternance, mais rien pour le plan.

Le CEP, le CPF, l'alternance et le plan de formation des TPE restent gérés par les OPCA.

Les TPE seront accompagnées financièrement par les OPCA (actions collectives) et bénéficieront de la solidarité de toutes les autres entreprises. Les salariés de ces TPE auront des moyens, mais leurs employeurs leur donneront-ils du temps pour se former ?

Le plan de formation des entreprises de 50 salariés à plus disparaît en temps qu'obligation de financement. Quelle sera la réaction de ces entreprises ?

Toutes les contributions sont gérées paritairement et échappent au contrôle des entreprises ; le 1,68 % des contributions ne comprend pas le plan de formation. En deux réformes (2014 et 2018), les entreprises ont perdu 0,98 % qu'elles peuvent (mais ne doivent pas) compenser en ajoutant de l'investissement volontaire.