

Employabilité

# Révolution copernicienne

La transformation du compte personnel de formation permet au salarié de prendre la main sur l'adaptation de ses compétences

PATRICK ARNOUX

Complexe, opaque, inefficace, le système de formation professionnelle est accusé de tous les maux. À l'heure où les enjeux de l'amélioration et de l'adaptation des compétences sont pourtant au cœur de toutes les problématiques des entreprises comme des salariés. L'élévation du niveau de qualification n'est-elle pas la meilleure réponse à la mondialisation? L'outil indispensable pour franchir les obstacles du digital? Le compte personnel de formation, en donnant à chacun un crédit annuel de 500 euros pour se former, parie sur la puissance des motivations individuelles, la force des initiatives. Débarrassé des nombreux intermédiaires et des obstacles dissuasifs, le CPF doit maintenant faire ses preuves, dans l'opérationnel. À condition que les offres soient attrayantes et lisibles sur la



**Les changements, non seulement de postes mais de métiers, vont devenir tellement plus nombreux, pour des métiers qui justement – dans une grande proportion – n'existent pas encore.**

future appli. Que des conseils en évolution professionnelle qualifiés accompagnent l'émergence de ces projets professionnels. Sans oublier la transformation des prestataires, habitués au monopole du BtoB, qui vont devoir s'adresser au grand public voulant s'adapter au grand chambardement des métiers.

Le meilleur antidote aux bouleversements telluriques du marché de l'emploi provoqués par la mondialisation, et surtout le digital, est une adaptation agile et en continu des compétences. Facile à énoncer, autrement plus délicat à réaliser.

Les changements, non seulement de postes mais de métiers, vont devenir tellement plus nombreux, pour des métiers qui justement – dans une grande proportion – n'existent pas encore. Le big data, l'intelligence artificielle, les robots et autres prothèses digitales passeront par là pour modifier les contenus des jobs dans lesquels il faudra immanquablement injecter de nouvelles valeurs ajoutées. Le risque d'obsolescence des connaissances est donc dangereusement augmenté. Et le recours permanent à une amélioration des compétences régulièrement sollicité.

Cela peut être par le biais d'une stratégie toute personnelle, mais l'outil – le fameux compte personnel de formation lancé en 2015 – n'était pas des plus opérationnel, dirait un euphémiste. Son historique est des plus calamiteux. Avec son labyrinthe de 15 formalités dissuasives pour monter un dossier permettant de satisfaire une belle collection d'intermédiaires, dont les fameux Opca (Organisme paritaire collecteur agréé), chacun ayant son plafond

variable de financement de l'heure de formation pour choisir sur des listes de formations... fixées par les partenaires sociaux. Beaucoup d'opacité et de complexité pour un rendement désolant.

Mais il y a urgence. L'élévation du niveau de qualification et d'adaptation aux nouveaux défis est de loin la meilleure des réponses pour contrer le chômage de masse et améliorer la compétitivité des entreprises. À condition d'aborder ces transformations avec une vision systémique.

## Le pari de la lisibilité

Le pari du modèle 2019 du compte personnel de formation mis au point dans la loi "avenir professionnel" est bien de s'affranchir de ces multiples entraves et de devenir beaucoup plus lisible. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, un crédit annuel de 500 euros (800 euros pour les salariés les moins qualifiés), plafonné à 5000 euros, permet à chaque salarié – mais aussi aux chômeurs, fonctionnaires, indépendants – de choisir une formation menant à une certification professionnelle reconnue. Sans oublier le permis de conduire ou les bilans de compétences et autres validation des acquis de l'expérience (VAE). Non seulement l'entreprise pourra abonder, si elle le veut, un coût de formation dépassant les ressources du CPF, mais elle pourra aussi maintenir le salaire pour des formations se déroulant durant le temps de travail si elle le juge utile. Et la Caisse des dépôts, jouant le rôle de tiers payant, garantit les financements de l'ensemble de ce nouveau dispositif. Tandis qu'un CEP (Conseil en évolution professionnelle) dont les prestations sont gratuites permettra de faire le point, de s'orienter puis de choisir les sessions les pertinentes en fonction d'un projet. En effet, l'individualisation des choix de formation suppose une bonne dose d'accompagnement et de conseil sur l'offre de formation et la connaissance des métiers porteurs. Correctement orientée au regard des

bouleversements induits par la transformation numérique.

Il subsiste deux risques d'échecs: l'extrême modicité des financements dédiés au "conseil en évolution professionnelle" (227 euros par prestation selon l'étude d'impact annexée au projet de loi), et le fait que les salariés les plus exposés aux risques de transformation ou de disparition de leur métier ne fassent pas l'objet d'un effort particulier

## La convergence des intérêts

Le pari est à la mesure des enjeux, considérables. Pour satisfaire les attentes en perfectionnement des 33 millions d'usagers de 16 à 70 ans ayant un compte CPF ouvert, 20 millions ayant un compte actif. Dans quelques mois, ils pourront visualiser sur une appli puis sur un portail Internet toutes les offres de formation éligibles au CPF. En choisir une directement, sans intermédiaire, puis s'inscrire directement en mobilisant leurs droits. Le parcours d'inscription, géré par la Caisse des dépôts, permettra de connaître ses droits et de gérer son dossier en totale autonomie.

Sacré défi pour les DRH dont les services les plus agiles pourront jouer un rôle de conseil et d'orientation à la recherche d'un deal "win/win" entre le salarié et l'organisation. Beaucoup de pédagogie et d'ouverture d'esprit leur seront nécessaires pour faire converger projets personnels et projets d'entreprise. Ainsi le CPF pourrait prendre un rôle important dans le management en s'invitant dans le débat sur l'évolution professionnelle de chaque salarié. Bref une co-construction féconde pour tous.

## Le changement de paradigme des professionnels

Un sacré big bang, véritable révolution copernicienne à bas bruit tant la complexité de la machinerie dissuade les analyses affûtées. Certes le sujet n'est pas des plus glamours,

pourtant ses enjeux sont essentiels pour les trois acteurs hyper-concernés: les salariés, les employeurs et les dispensateurs de formation.

Les premiers y trouvent en effet les sésames décisifs de leur destinée professionnelle dans un futur quasiment illisible, les deuxièmes l'indispensable montée en puissance de leurs ressources humaines. Quant aux professionnels de la formation, si habitués sur leur marché BtoB à traiter avec des clients entreprises, ils vont devoir changer de paradigme avec la multitude de clients particuliers pour lesquels il va falloir proposer des offres adaptées. Individuellement.

Dans cet ensemble, selon les nouveaux dispositifs, le fameux plan de formation se transforme avantageusement en plan de développement des compétences. Par-delà ces variations sémantiques, c'est bien de l'amélioration de l'employabilité de chacun dont il s'agit. Et c'est bien dans cet esprit qu'avait été créé le fameux compte personnel de formation. Redonnant à chacun l'initiative de sa progression grâce à 24 heures de formation par an. Oui, mais encore eut-il fallu que l'intendance suive. Et ce fut loin d'être le cas, si l'on en croit les rapports de la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques) et l'avis de quelques experts. Le principe d'universalité s'est rapidement heurté aux mécanismes concrets de financement de la formation professionnelle continue, construits "en silos". L'usine à gaz des financements a eu raison des meilleures volontés. Sans compter l'obligation de s'engager dans un véritable labyrinthe pour arriver à ses fins, soit une quinzaine d'obstacles bureaucratiques que des commissions paritaires ont multipliés. Bref, cette opportunité est souvent restée inutilisée. Et ce sont les mieux formés, les plus diplômés qui en ont le mieux profité. Quand du côté des entreprises, l'enthousiasme est véritablement resté en berne: "la majorité des entreprises ne se sont

pas emparées du compte personnel de formation en tant que levier pour leur politique de formation" affirme la Dares.

## Le principe Trip advisor

Les organismes de formation, hier intime du circuit BtoB, et dont les offres figureront en octobre 2019 sur la fameuse appli, vont devoir "re-packager" leurs offres selon les canons du marketing BtoC. Industriels de la prestation, ils devront abandonner les tarifs horaires – 15 euros prévus pour le CPF par les services de Muriel Penicaud – au profit de forfait tarifant des prestations plus personnalisées et modulaires. Et sanction déterminante pour leur réputation, seront affichés les taux de réussite des candidats qu'ils ont formés, mais aussi les avis des salariés formés sur la qualité ressentie – sur le principe TripAdvisor. Que de nouvelles pressions pour la séduction du "grand public" – salariés, demandeurs d'emploi, fonctionnaires, indépendants, auto entrepreneurs.

**L'individualisation des choix de formation suppose une bonne dose d'accompagnement et de conseil sur l'offre de formation et la connaissance des métiers porteurs.**