

Leplusimportant

40 propositions pour favoriser les parcours & promouvoir l'employabilité à l'heure de la transition numérique



Livre blanc

Janvier 2022

#Leplusimportant

*Investir dans l'humain pour réussir une transition
écologique et numérique inclusive*

[#Leplusimportant](#) est un think tank & action lab innovant et indépendant.

Notre collectif citoyen promeut l'investissement dans l'humain pour réussir une transition écologique et numérique inclusive.

A cette fin, notre think tank produit et diffuse des solutions concrètes de politiques publiques et notre action lab accompagne en pro bono les acteurs de l'ESS pour démultiplier leur impact social.

40 propositions pour favoriser les parcours & promouvoir l'employabilité à l'heure de la transition numérique

Livre blanc

Par Nathalie Bassaler, Erik Campanini, Mathias Dufour, Sylvie Teynier,
pour le Pôle "Numérique et compétences" de #Leplusimportant,

avec Chris Delepierre, Paquita Frances, Nicole Lacore, Louis-Laurent Preux,
Christopher Sullivan, Aurélie Van de Velde, ainsi que Serge Ravet et Philippe
Petitqueux de l'association Reconnaître Open-Recognition

Janvier 2022

Présentation du Livre blanc

La transition numérique (robotisation, intelligence artificielle, internet des objets, blockchains, big data, maquette numérique 3D et réalité virtuelle...) fait évoluer les emplois, les métiers et les compétences à un rythme et une ampleur jamais connus dans notre histoire.

Cette dynamique offre tout autant des **opportunités** qu'elle fragilise les travailleurs qualifiés, les publics vulnérables ou éloignés du numérique.

Le **risque de décrochage et de précarisation** pour les publics les plus vulnérables et les plus éloignés du numérique est majeur.

Pour faire face au **sentiment d'insécurité économique** accru ressenti par nos concitoyens liés au risque d'obsolescence accélérée des qualifications et des compétences induit par les disruptions technologiques, **renforcer leur employabilité**, et en particulier celle des **publics fragilisés**, constitue une priorité absolue.

Tirer le meilleur parti de cette transformation en termes d'accès à l'emploi pour tous et de reconnaissance des compétences, tout en limitant les risques de déqualification, passe par un accompagnement des transitions professionnelles et le développement de l'autonomie de chacun à s'orienter et apprendre tout au long de la vie.

Les dispositifs actuels de reconnaissance des qualifications (diplômes, formations qualifiantes et certifiantes, VAE), malgré leurs avantages, ne permettent aujourd'hui pas à une large part de nos concitoyens de reconnaître et de valoriser leurs compétences et leurs capacités. Cette situation pénalise les travailleurs, en ne leur permettant pas toujours d'avoir les parcours professionnels auxquels ils pourraient prétendre.

Il apparaît également que le numérique et l'intelligence artificielle offrent à nos concitoyens, et en particulier aux travailleurs peu qualifiés, des opportunités de reconnaissance de leurs compétences et de valorisation de leurs parcours professionnels qu'il est urgent de saisir pleinement.

La technologie peut en effet être un **formidable levier d'inclusion et de contribution au plein emploi**.

Le numérique et l'IA apportent, à cet égard, des moyens d'agir nouveaux et particulièrement prometteurs. Ils élargissent considérablement les possibilités de reconnaissance et de valorisation des compétences, en offrant des solutions individualisées, à maille très fine, avec des outils accessibles à tous et déployables à large échelle.

L'enjeu est historique. Il est en effet désormais possible de :

- reconnaître et valoriser les compétences individuelles de chacun, à chaque étape de son parcours professionnel, y compris pour les personnes peu qualifiées,
- assurer une transparence inédite sur le marché du travail pour les employeurs, y compris auprès de leurs propres salariés ;

- faciliter les mobilités et transitions professionnelles par une compréhension fine des “proximités de compétences requises” entre des secteurs et de métiers aujourd’hui perçus comme très éloignés et par le déploiement d’une offre de formation plus ciblée sur ces besoins.

Dans cette perspectives, **ce Livre blanc propose 40 propositions concrètes**, centrées sur **4 priorités** :

- 1. Promouvoir de nouveaux outils de reconnaissance des compétences**
- 2. Démocratiser l’accompagnement et l’orientation professionnelle à l’heure de la transition numérique**
- 3. Faciliter l’adaptation des travailleurs aux nouvelles compétences numériques**
- 4. Lancer un “PIC de la transition inclusive” englobant l’ensemble des dispositifs d’accompagnement pour sécuriser l’adaptation de tous les actifs à la transition numérique d’ici 5 ans**

*

Ce Livre blanc est publié à l’occasion de la conférence-débat “Favoriser les parcours & promouvoir l’employabilité à l’heure de la transition numérique”, organisée le 19 janvier 2022 dans le cadre des [Etats généraux de la transition inclusive](#).

Les Etats généraux de l’investissement social pour une transition écologique et numérique inclusive sont lancés conjointement par #Leplusimportant et le Conservatoire national des Arts et Métiers (Cnam), en partenariat avec plus de 100 organisations et acteurs de la société civile. Cette initiative citoyenne est placée sous le Haut patronage du Président du CESE.

Les États généraux servent de laboratoire à idées de la société civile pour relever les défis de l’insécurité économique auxquels font face tant les entreprises que les citoyens. Il s’agit de démontrer comment l’investissement dans les compétences et l’employabilité est un levier d’action puissant qui permet à la fois de renforcer la compétitivité des entreprises via une main d’œuvre plus qualifiée, de lutter contre les inégalités économiques et prévenir le déclassement social.

Cette première version du livre blanc sera amendée, complétée et mise à jour pour faire suite aux débats auxquels ces Etats généraux vont donner lieu. [Le contenu de ce Livre blanc n’engage bien entendu que #Leplusimportant.](#)

Nous vous souhaitons une excellente lecture. Commentaires et suggestions sont les bienvenus à competences@leplusimportant.org

Sommaire et récapitulatif des propositions

| | |
|---|-----------|
| Présentation du Livre blanc | 4 |
| Sommaire et récapitulatif des propositions | 6 |
| I. Promouvoir de nouveaux outils de reconnaissance des compétences | 9 |
| Axe 1 : Engager un déploiement des badges numériques à l'échelle nationale pour favoriser l'employabilité des travailleurs, notamment peu qualifiés | 12 |
| Proposition #1 - Lancer dès maintenant un "Comité des acteurs des badges numériques" pour mieux coordonner les initiatives locales et accélérer le déploiement des badges numériques à l'échelle nationale | 12 |
| Proposition #2 - Créer une instance régionale rassemblant les principaux créateurs de badges et experts institutionnels de la compétence | 13 |
| Proposition #3 - Développer un référentiel public de compétences, "wiki-compétences" (ou "Wikiskills") en open source | 14 |
| Proposition #4 - Mettre en place un groupe de travail afin de définir les modalités techniques permettant d'assurer l'interopérabilité entre les plateformes de gestion des badges à l'échelle européenne | 15 |
| Proposition #5 - Lancer des appels d'offres pour accompagner la dynamique de création d'écosystèmes "open badges" sur les territoires | 16 |
| Proposition #6 - Rendre progressivement obligatoire, d'ici 5 ans, la délivrance de badges numériques pour les acteurs publics et les acteurs de formations financées par le CPF | 16 |
| Axe 2 : Engager pleinement les entreprises à intégrer la reconnaissance numérique des compétences dans les processus RH pour favoriser les mobilités et les transitions professionnelles | 17 |
| Proposition #7 - Définir un label public "Badgeons les Compétences" | 17 |
| Proposition #8 - Mettre en place des incitations pour développer les usages des badges numériques en entreprises | 17 |
| Proposition #9 - Ajouter dans les attributions des OPCO la mission de pilotage des processus d'accompagnement de la création des badges numériques en entreprise | 17 |
| Proposition #10 - Amender la réglementation autour des immersions en entreprises (PMSMP) en incluant la dimension de badge numérique | 18 |
| Proposition #11 - Développer des outils d'analyse prospective sur l'évolution des besoins en compétences à partir de l'exploitation de données issues des badges numériques existants | 18 |
| Proposition #12 - Engager un travail conjoint entre organismes de formation et entreprises afin de penser le travail et la formation autour d'une description partagée des compétences | 18 |
| Proposition #13 - Associer d'ici 5 ans au certificat de travail un "livret professionnel numérique" qui précise les compétences du travailleur, et notamment les formations suivies au sein de l'entreprise | 18 |
| Axe 3: Réinventer et généraliser la validation des acquis de l'expérience (VAE) | 20 |
| Proposition #14 - Réinventer la VAE autour d'un portfolio numérique de compétences et de pratiques professionnelles, qui évolue et s'enrichit simplement | |

tout au long du parcours, au service à la fois de la construction des parcours des travailleurs et de la GPEC des entreprises 20

II. Démocratiser l'accompagnement et l'orientation professionnelle à l'heure de la transition numérique 22

Vers un CPF 2.0 (ou Compte personnel de Développement Professionnel) : constats et enjeux 23

MonCompteFormation: un succès opérationnel mais une utilité sociale dans la durée questionnée 23

Une vision d'avenir pour le CPF : transformer MonCompteFormation en une plateforme publique où chaque actif aurait accès aux services, publics et privés, d'accompagnement à toutes les étapes de son parcours professionnel 24

Axe 1: Enrichir le CPF en données pour garantir sa valeur d'usage et en faire une plateforme de référence 26

Proposition #15 - Réorienter le CPF vers une "plateforme publique de services d'orientation professionnelle" 26

Proposition #16 - Inclure toute formation diplômante, qualifiante et certifiante dans le CPF 26

Proposition #17 - Introduire progressivement, à horizon 5 ans, l'obligation pour les opérateurs de formation financés par le CPF d'enrichir le CPF de certificats numériques 26

Proposition #18 - Donner aux employeurs et aux opérateurs de formations non financés par le CPF la possibilité d'enrichir le CPF 26

Proposition #19 - Enrichir le CPF par des données publiques pour aider les actifs dans l'élaboration de leur parcours professionnel 26

Proposition #20 - Donner à chaque travailleur la maîtrise des données dans son CPF et leur portabilité 27

Axe 2: Passer d'une application fermée à une plateforme de services ouverte aux éditeurs publics et privés de services d'accompagnement 28

Proposition #21 - Élargir le « socle public de services » proposés par le CPF/MonCompteFormation pour couvrir toutes les étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre du parcours professionnel 28

Proposition #22 - Développer un espace de services de valorisation du CPF, ouvert aux partenaires privés. 28

Proposition #23 - Compléter le CPF par une offre de services "en physique" *d'accompagnement des personnes dans l'utilisation et la valorisation de leur passeport numérique 28

Proposition #24 - Sécuriser la coordination entre les acteurs pour faire vivre le CPF29

Axe 3: Lancer dès maintenant une "revue de projet" du CPF, incluant notamment une étude approfondie d'opportunité et de faisabilité de ce projet de transformation 30

Proposition #25 - Etablir un bilan d'impact de MonCompteFormation 30

Proposition #26 - Réaliser un audit des coûts de fonctionnement, actuels et prévus, et identifier des pistes pour optimiser l'efficacité des dépenses 30

Proposition #27 - Évaluer l'efficacité et la pertinence du modèle actuel de gouvernance 30

Proposition #28 - Analyser la pertinence de la vision d'avenir et de la feuille de route stratégique actuelle 30

III. Faciliter l'adaptation des travailleurs aux nouvelles compétences numériques **32**

Axe 1: Renforcer la mobilisation des outils de gestion de ses compétences numériques tout au long de la vie **34**

Proposition #29 - Renforcer la communication et le déploiement auprès des travailleurs du service public "PIX" de validation des compétences numériques 34

Proposition #30 - Renforcer l'expertise du Conseil en Évolution Professionnel (CEP) sur les métiers du numérique 34

Proposition #31 - Généraliser l'usage du CEP pour en faire un outil central de mobilité professionnelle vers les métiers du numérique ou d'acquisition de compétences clés 34

Axe 2: Développer les apprentissages et le tutorat en situation professionnelle à l'ère numérique **35**

Proposition #32 - Accroître les financements et valoriser la formation en situation de travail (AFEST) encadrée par des formations pour les managers – accompagnants 35

Proposition #33 - Généraliser et déployer au niveau des différentes branches professionnelles la reconnaissance du tutorat numérique en entreprise 35

Proposition #34 - Généraliser au sein des entreprises les outils d'évaluation de la capacité à apprendre des collaborateurs ("Learning Quotient") 35

Axe 3: Accompagner les transitions professionnelles face aux mutations numériques du monde du travail **36**

Proposition #35 - Généraliser sur tous les territoires les programmes de sensibilisation et d'accompagnement des dirigeants et des collaborateurs des TPE & PME sur les impacts du numérique sur leurs activités et l'enjeu d'inclusion 36

Proposition #36 - Lancer des appels d'offres pour créer des modèles d'identification de compétences adjacentes et des passerelles entre métiers en s'appuyant sur la datascience et l'intelligence artificielle 36

Proposition #37 - Lancer une concertation et un plan d'accompagnement national sur les secteurs les plus rapidement touchés par la robotisation 36

Proposition #38 - Mettre en place des mécanismes d'incitation des entreprises à la gestion proactive des parcours des professionnels et à l'investissement dans la requalification des professionnels 37

Proposition #39 - Inciter les entreprises au développement de l'employabilité des seniors via le numérique permettant de les maintenir en activité jusqu'à leur départ à la retraite 37

Proposition #40 - Mettre en place des incitations pour que les entreprises publiques facilitent en amont la transition professionnelle des professionnels amenés à être "disruptés" par les "techs" 37

IV. Lancer un "PIC de la transition inclusive" englobant l'ensemble des dispositifs d'accompagnement pour sécuriser l'adaptation de tous les actifs à la transition numérique d'ici 5 ans **38**

I. Promouvoir de nouveaux outils de reconnaissance des compétences

La crise accélère la transition numérique et plus largement la transition vers une économie de la connaissance, soulevant d'importants enjeux d'inclusion professionnelle.

Pour y répondre, deux dispositifs de reconnaissance des compétences nous semblent particulièrement prometteurs :

- Les badges numériques ouverts (ou "open badges"), pour peu d'en accélérer le déploiement à l'échelle nationale
- La validation des acquis de l'expérience (VAE), sous réserve de la refonder et d'en généraliser l'usage.

Accélérer le déploiement à l'échelle nationale des badges numériques¹

A côté des dispositifs actuels de reconnaissance des qualifications (diplômes, formations qualifiantes et certifiantes, VAE), les "open badges" sont des outils numériques contenant des méta données spécifiquement liées à des compétences, des réalisations acquises par le biais d'un apprentissage formel et informel.

Dispositif numérique présenté sous forme d'icône, l'open badge ou badge numérique est une représentation vérifiable de l'expérience d'une personne, de ses réalisations et de ses engagements. Collectés dans le parcours professionnel et dans les engagements associatifs, les open badges rendent visibles les pratiques professionnelles et les compétences, formelles ou informelles, acquises et reconnues par les pairs.

Ils permettent ainsi à chacun, notamment aux professionnels peu qualifiés, d'accroître son employabilité et de s'approprier son parcours professionnel.

Ils sont sans doute l'outil phare de reconnaissance de la prochaine décennie. Réussir leur déploiement à l'échelle nationale, en engageant notamment les entreprises à les intégrer dans leurs processus RH, est donc une priorité stratégique pour notre pays.

Ils présentent de très nombreux avantages : faciles d'utilisation, intuitifs, portables, ils permettent surtout une reconnaissance plus fine et plus large des pratiques professionnelles, connaissances et compétences que les diplômes et la VAE traditionnels. En particulier, les open badges permettent de valoriser la Formation en Situation de Travail (FEST) en continu, au service d'une "reconnaissance en situation de travail" (REST). C'est essentiel pour les populations dites "peu qualifiées", les plus touchées par la crise, dont la réalité des expériences et compétences doit être mieux révélée et valorisée.

¹ Ces développements sur les badges numériques sont issus de travaux menés conjointement, depuis plusieurs années, avec l'association [Reconnaître - Open recognition](#), notamment son président, Serge Ravet et son secrétaire général, Philippe Petitqueux.

Les open badges offrent aussi une cartographie en temps réel des compétences et de leurs évolutions. A ce titre, à l'ère d'une mutation de plus en plus rapide des métiers, ils apportent aussi une réponse au risque d'obsolescence accélérée des référentiels de compétences.

C'est d'ailleurs cette adéquation à la réalité des pratiques et des compétences des travailleurs en temps réel qui font des open badges une source d'information unique pour la gestion RH des entreprises. A l'heure où les OPCO, avec les branches professionnelles, proposent des services aux entreprises pour faciliter la GPEC, l'usage généralisé des open badges permettrait de mieux identifier les compétences communes à des métiers en tension ou en déclin par territoire/branche et faciliter la mobilité interprofessionnelle.

La France est un des pays leaders sur les badges numériques et le développement d'écosystèmes territoriaux de reconnaissance professionnelle.

Pourtant, leur déploiement est pourtant encore loin d'en avoir exploré tous les usages et exploité tous les bénéfices. Un changement d'échelle est possible - et indispensable - pour capter pleinement leur utilité sociale, tout en préservant la capillarité des initiatives locales, notamment les expérimentations des nouvelles modalités d'insertion sur le marché du travail pour des publics qui en sont éloignés.

La crise économique liée à la covid, en accélérant les processus de digitalisation et de transformation déjà à l'œuvre, accroît les besoins en compétences numériques des travailleurs.

Nous pensons que les badges numériques, peuvent être utiles pour favoriser les transitions professionnelles que ce soient:

- pour les entreprises (par ex. aider à mieux anticiper l'évolution de leurs besoins en compétences et mettre en place une GPEC efficace
- pour les professionnels (par ex. aider à mieux valoriser leurs compétences actuelles par rapport aux compétences requises dans leur métier cible)

Au-delà de l'injonction de l'adaptation en réponse à des "transitions sous contraintes" les "open badges" pourraient aussi contribuer à imaginer et outiller des "transitions choisies" dans le cadre de la construction de son parcours professionnel.

Afin de faire jouer aux "open badges" ce rôle d'accompagnement des transitions professionnelles, il est impératif d'en assurer le déploiement à l'échelle nationale et notamment dans les processus RH des au sein des entreprises.

Réinventer la validation des acquis de l'expérience

La France a longtemps fait figure de précurseur en matière de reconnaissance et de valorisation des compétences, avec notamment la mise en place de la "validation des acquis de l'expérience" (VAE) en 2002.

Mais la VAE ne fonctionne qu'à une trop petite échelle. Avec environ 26.000 personnes certifiées chaque année, c'est moins d'un actif pour mille qui en bénéficie. Nous sommes donc très loin du dispositif de reconnaissance à large échelle dont nous avons impérativement besoin pour renforcer l'employabilité et sécuriser les parcours professionnels à l'heure de la transition numérique.

En ce sens, il convient de réinventer la VAE autour d'un portfolio numérique de compétences et de pratiques professionnelles, qui évolue et s'enrichit simplement tout au long du parcours, au service à la fois de la construction des parcours des travailleurs et de la GPEC des entreprises

Réinventer la VAE, c'est en faire un dispositif simplifié, qui s'inscrit dans le parcours professionnel tout au long de la vie et qui sert effectivement au plus grand nombre, y compris aux entreprises.

Axe 1 : Engager un déploiement des badges numériques à l'échelle nationale pour favoriser l'employabilité des travailleurs, notamment peu qualifiés

Proposition #1 - Lancer dès maintenant un "Comité des acteurs des badges numériques" pour mieux coordonner les initiatives locales et accélérer le déploiement des badges numériques à l'échelle nationale

Le déploiement des open badges et de leurs usages est encore loin d'être à la hauteur de leurs promesses.

De nombreuses initiatives existent en la matière, publiques et privées, qui favorisent le déploiement des badges numériques pour les jeunes peu qualifiés (dont certaines sont soutenues par le PIC) et les salariés engagés dans des programmes de formation (IBM, Microsoft, Renault...). D'autres initiatives continuent à se développer par des acteurs de l'emploi ou de l'insertion pour accroître la visibilité des usages via l'obtention de badges de « compétences vérifiées » (ex. : LinkedIn).

Ces initiatives sont hélas peu voire pas coordonnées. Or il importe que les badges soient utilisés au sein d'écosystèmes les plus larges possibles pour que la reconnaissance qu'ils permettent soit elle-même la plus large. Une coordination faciliterait un déploiement plus rapide et plus cohérent à l'échelle nationale, et en particulier leur interopérabilité et leur portabilité tout au long du parcours professionnel.

Pour accélérer le déploiement des badges à l'échelle, **l'Etat a un rôle majeur à jouer.** Cependant, compte tenu du caractère très "local" et ancré dans des communautés d'acteurs des projets actuels d'open badges, une approche centrée sur la coordination et la co-construction semble nettement préférable à une prise en main hiérarchique ou verticale à l'égard des porteurs de projets, qui pourrait s'avérer contreproductive.

C'est pourquoi nous proposons la mise en place d'un **"Comité des acteurs des badges numériques"** pour assurer le suivi et la coordination des initiatives de déploiement des badges numériques en France et préparer collectivement un programme d'action pour accélérer ce déploiement à l'échelle nationale

Rassemblant les différentes parties prenantes, ce « Comité des Acteurs des badges numériques » est primordial pour accélérer le déploiement des open badges au sein des entreprises.

Placé sous une égide publique, il jouerait un rôle de coordination, d'impulsion et de co-construction d'un cadre favorable au passage à l'échelle nationale des badges numériques dans notre pays.

Il a notamment pour objectifs de faciliter et décloisonner les échanges entre les différents acteurs des badges numériques, qu'ils soient publics, privés ou issus de la société civile d'une part, et de tirer les enseignements des initiatives en cours d'autre part. Il est en charge de produire :

1. Un rapport sur l'état des lieux du déploiement des badges numériques et une cartographie des pratiques et technologies de badges numériques,
2. Un guide pratique accompagné d'une boîte à outils pour aider entreprises, indépendants, associations, particuliers, à mettre en place des badges numériques. Il inclut, en outre, une charte technique décrivant les spécifications techniques à suivre (normes, interopérabilité, RGPD...),
3. Un programme d'action pour accélérer le déploiement de dispositifs de reconnaissance numérique de compétences à l'échelle nationale, assorti d'indicateurs d'impact et d'une évaluation des moyens humains et financiers nécessaires à sa mise en oeuvre, afin d'éclairer les arbitrages à rendre par le Gouvernement

En ce qui concerne le déploiement du programme d'action, il reviendrait au Comité des acteurs d'estimer l'impact attendu de ces actions ainsi que les moyens humains et financiers requis afin d'éclairer les arbitrages qui seront à rendre par le Gouvernement.

Compte tenu de la diversité des acteurs concernés, la composition du Comité des acteurs pourrait avoir un large spectre, incluant une vingtaine d'acteurs, parmi trois grandes catégories : des acteurs publics, des partenaires sociaux et acteurs privés et des acteurs experts des badges numériques.

Proposition #2 - Créer une instance régionale rassemblant les principaux créateurs de badges et experts institutionnels de la compétence

Au-delà du comité national, il importe de conserver et d'entretenir la dynamique de terrain des acteurs des badges numériques, qui s'appuient beaucoup sur des écosystèmes locaux.

D'où l'idée de mettre en place, en complément du comité national des acteurs, une instance régionale rassemblant, les principaux créateurs de badges et experts institutionnels de la compétence, à savoir par exemple : France compétences, Comités régionaux de l'emploi, de l'orientation et de la formation (CREFOP), opérateurs de compétences (OPCO), organismes de formation, la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), le ministère de l'Education nationale, le Réseau Canopé, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, le service public de l'emploi, les Hauts-Commissaires à l'inclusion par l'emploi et aux Compétences, etc.

Son rôle consiste notamment à :

- Donner à voir les nouveaux badges numériques créés sur le territoire et les harmoniser, par ex. via le principe d'endossement ;

- Relier les badges aux référentiels et dispositifs existants (amendement des référentiels existants type CLÉA, création de nouvelles certifications, simplification de la validation des acquis de l'expérience, etc.).

Proposition #3 - Développer un référentiel public de compétences, "wiki-compétences" (ou "Wikiskills") en open source

Ce référentiel public de compétences "wiki-compétences" est co-élaboré et mis à jour en permanence par l'ensemble des acteurs (en articulation directe avec le répertoire des métiers ROME et la classification européenne des aptitudes/compétences, certifications et professions ESCO²). Ce "wiki-compétences" (ou "Wikiskills") est développé en open source, afin de permettre à chacun d'ajuster le référentiel en temps réel.

- **Définir le mandat de coordinateur du "wiki-compétences" avec tous les acteurs** (branches, entreprises, formateurs, partenaires sociaux).

France Compétences serait notamment le "modérateur" de ce "wiki-compétences" et serait chargé de **créer le "wiki-skills" ou "wiki-compétences", un référentiel dynamique, à jour et incontournable**. Ce référentiel couvrirait les métiers, les compétences, les savoirs, savoir-faire et savoir être. Ce référentiel "wiki-compétences" serait en open source, chaque entreprise ou acteur public public pourrait à tout moment l'alimenter avec son propre référentiel interne par exemple. Il intégrerait par exemple les référentiels ROME et ESCO, mais aussi tous les référentiels des entreprises souhaitant partager leurs travaux sur ce sujet. Ce "wiki-compétences" serait ainsi un référentiel co-construit, dynamique et à jour des dernières évolutions de compétences. Il serait possible de figer tous les ans une nouvelle version du référentiel afin de remettre à jour les badges si nécessaire.

- **Donner à France Compétences le pouvoir** d'accepter ou non les compléments d'information suggérés par les utilisateurs ;
- A partir des diverses informations collectées, France Compétences serait en charge de créer des contenus communs, pertinents et à jour de compétences clés par métiers dans chaque Branche ou secteur d'activité ;
- Chaque année, France Compétences assurerait la mise à jour effective de ce référentiel public de compétences avec les acteurs publics/privés.
- **Utiliser le référentiel public pour définir les parcours de formations** certifiantes ou qualifiantes par métier au sein de chaque branche/secteur d'activité
- **Les branches/secteurs d'activités pourraient partager avec les entreprises de leur périmètre ce référentiel de compétences afin de le décliner** au niveau des métiers de l'entreprise et d'y ajouter les compétences

² Cette classification se compose de 13 000 compétences et 3 000 professions reliées à plusieurs centaines de milliers de diplômes/certifications. "L'ESCO est une taxinomie multilingue des compétences qui permet de faire le lien entre métiers, compétences et certifications". Cette classification recense et catégorise les aptitudes, les compétences, les certifications et les professions pertinentes pour le marché du travail, l'enseignement et la formation au sein de l'UE.

spécifiques (*soft skills...*) à acquérir par fonction et permettant de définir leurs plans de développement individuel et plans de formation de leurs salariés;

- **Associer à chaque compétence clé du “wiki-compétences” un badge** qui peut être obtenu par acquisition de connaissances, savoir-faire, savoir-être validés.

Ce wiki-compétences a retenu l'attention des professionnels des Ressources Humaines en entreprises qui le voient comme un outil utile pour passer de l'approche métier actuelle à une approche “compétences” en intégrant tous les référentiels de compétences existants (ROME, ESCO, fiches de fonctions...) afin de mieux cibler les compétences nécessaires.

L'introduction du “Wiki-C” au sein des entreprises pourrait se faire au travers du dialogue social, afin de valider l'approche compétences en lieu et place de l'approche métier actuelle.

Proposition #4 - Mettre en place un groupe de travail afin de définir les modalités techniques permettant d'assurer l'interopérabilité entre les plateformes de gestion des badges à l'échelle européenne

Les badges numériques n'ont pas de frontière et ont vocation à être partagés au niveau européen voire international. Un effort d'harmonisation des référentiels et de coopération sur les “Open Badges” à l'échelle européenne est déjà en cours.

Développé par la Commission européenne depuis 2011 dans la perspective d'améliorer la mobilité intra-européenne des jeunes à faible niveau de qualification, le projet ESCO a vocation à assurer l'interopérabilité avec les autres outils de la politique de compétences de l'Union européenne et à structurer les outils européens de mobilité professionnelle.

Par ailleurs, des initiatives de coopération internationale sur le sujet des badges numériques ont été initiées suite aux accords de Bologne en 1999 et à la création de l'“Open Recognition Alliance” (branche française “Reconnaître”). *“En 1999, la Déclaration de Bologne proposait l'établissement d'un espace européen de l'enseignement supérieur dans lequel les étudiants et les diplômés pourraient se déplacer librement entre les pays, utilisant les qualifications acquises antérieurement dans un pays comme conditions d'entrée acceptables pour la poursuite de ses études dans un autre pays. Ceci a lancé le processus de Bologne de réforme des systèmes de qualification, qui a été depuis adopté par 50 pays.”* L'Open Recognition Alliance souhaite construire une société ouverte et apprenante fondée sur la reconnaissance des talents, des compétences et des aspirations des personnes, et promeut activement l'utilisation des “Badges Numériques Ouverts” (“Open badges”).

Pour permettre de passer à l'étape du déploiement et de partage des badges à l'échelle européenne, il serait utile de lancer un groupe de travail mené par la Commission européenne et en coopération avec Open Recognition Alliance, afin de :

1. **Réaliser un diagnostic de l'interopérabilité actuelle** des différents systèmes et plateformes existants, et si nécessaire **lancer un appel à projet public européen afin de mettre en place les API requises** ;
2. **Définir un guide technique méthodologique à l'attention des entreprises** et institutions, présentant les modalités de créations des badges numériques et prérequis techniques nécessaires (e.g. en matière de SI). Ce guide technique servirait à expliciter les étapes de la mise en place d'un système "open badges" et à partager des bonnes pratiques observées. Il inciterait à l'utilisation du référentiel ESCO dans l'ensemble des pays. Il devrait suggérer les spécifications techniques adéquates et nécessaires à un partage inter-européen (par ex. Badge 2.0, "passeport de badges" certifié), et donc compatible avec les plateformes européennes existantes.

Proposition #5 - Lancer des appels d'offres pour accompagner la dynamique de création d'écosystèmes "open badges" sur les territoires

L'enjeu n'est pas seulement de diffuser l'usage des badges numériques, il est aussi d'enrichir leur valeur d'usage et les services qui leurs sont associés, en incitant la sphère économique à s'y impliquer (club d'entreprises, chambres consulaires, clubs RH, employeurs publics du territoire).. Ceux-ci ne pourront être définis "par en haut", d'où l'intérêt d'appels à projets, aux niveaux national et régional, financés par la puissance publique, pour susciter des initiatives de terrain et favoriser leur déploiement.

Proposition #6 - Rendre progressivement obligatoire, d'ici 5 ans, la délivrance de badges numériques pour les acteurs publics et les acteurs de formations financées par le CPF

Cette proposition vise à accroître le déploiement des badges numériques à l'échelle nationale. Elle consiste à :

- Rendre obligatoire d'ici 3-5 ans la délivrance par les acteurs publics (ministère de l'Education nationale, ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation) de la reconnaissance numérique de tout enseignement ou formation, qu'il soit diplômant (par ex. BEPC, CAP, BEP, baccalauréat), qualifiant ou certifiant, via des partenariats avec les ministères concernés (MEN et MESRI).
- Conditionner d'ici 3-5 ans la reconnaissance des formations par le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) pour les opérateurs de formations financées par le CPF à la délivrance des badges numériques pour les formations délivrées.

Afin de préparer ces échéances, et dans le cadre du "Comité des acteurs Numérique et reconnaissance des compétences", des groupes de travail avec les acteurs publics et les opérateurs de formation pourraient être mis en place pour définir un plan d'action concret précisant notamment les ressources nécessaires, les grandes étapes, le calendrier de déploiement des badges par métier, filière, nature de compétence... et acculturer et former les entreprises de toutes tailles (TPE et PME) et les usagers au sujet des badges numériques.

Axe 2 : Engager pleinement les entreprises à intégrer la reconnaissance numérique des compétences dans les processus RH pour favoriser les mobilités et les transitions professionnelles

Proposition #7 - Définir un label public “Badgeons les Compétences”

Il importe d’enclencher une dynamique positive de diffusion de pratiques RH fondées sur des badges numériques au sein d’entreprises et les pouvoirs publics peuvent y contribuer, notamment en donnant de la lisibilité aux pratiques vertueuses, ce qui contribuera à valoriser encore plus le bénéfice que les entreprises concernées pourront en tirer en terme de “marque employeur” auprès des travailleurs.

C’est la raison pour laquelle nous proposons que l’Etat définisse un label public “Badgeons les compétences” pour reconnaître et valoriser les entreprises qui délivrent des “open badges”.

Proposition #8 - Mettre en place des incitations pour développer les usages des badges numériques en entreprises

En complément de la proposition précédente, il est possible de contribuer à une dynamique positive de diffusion de pratiques RH fondées sur des badges numériques au sein d’entreprises, avec et pour leurs salariés.

Des incitations, de nature financière et assorties le cas échéant de conditions visant à développer les usages, identifier les bonnes pratiques et orienter celles-ci vers des pratiques d’emblée interopérables ou “scalables” à plus large échelle, peuvent être mises par ex. via les régions, les branches ou les OPCO.

Proposition #9 - Ajouter dans les attributions des OPCO la mission de pilotage des processus d’accompagnement de la création des badges numériques en entreprise

Une démarche similaire est à encourager au niveau des branches, en ouvrant la possibilité d’aides financières allouées aux PME par exemple afin de les accompagner dans le financement de ce nouveau système de gestion des ressources humaines.

Proposition #10 - Amender la réglementation autour des immersions en entreprises (PMSMP) en incluant la dimension de badge numérique

Définir un principe de pré-jalonnement des périodes de mise en situation en milieu professionnel (PMSMP) permettant aux individus d'obtenir des badges numériques reconnaissant les qualités professionnelles acquises ou révélées lors de ces immersions et aux entreprises de mieux définir leurs besoins de compétences.

Proposition #11 - Développer des outils d'analyse prospective sur l'évolution des besoins en compétences à partir de l'exploitation de données issues des badges numériques existants

A cette fin, un appel à projet, par exemple dans le cadre du PIA4, peut être un levier efficace.

Proposition #12 - Engager un travail conjoint entre organismes de formation et entreprises afin de penser le travail et la formation autour d'une description partagée des compétences

L'intention est d'amener les salariés et les services RH à construire un langage commun dans la description des compétences. Pour cela, il s'agit de mobiliser les organismes professionnels de la formation et les organismes patronaux pour une démarche de réflexion commune sur les bénéfices des badges de compétence et sur une méthodologie de description des compétences qui pourra conduire à définir un langage commun pour le contrat de travail comme pour le contrat de formation. On peut penser qu'une des missions de France compétence est d'initialiser et d'organiser ce travail de définition des compétences liées à l'activité professionnelle.

Proposition #13 - Associer d'ici 5 ans au certificat de travail un "livret professionnel numérique" qui précise les compétences du travailleur, et notamment les formations suivies au sein de l'entreprise

L'enjeu ici est de trouver un levier d'action auprès des entreprises pour qu'elles renforcent l'employabilité externe de leurs salariés par la reconnaissance numérique de leurs compétences, en s'appuyant sur un dispositif déjà existant. Le recours à un dispositif contraignant peut se justifier par la crainte d'un comportement de "passager clandestin", lié au fait que si tout le monde a intérêt à voir les compétences des salariés objectivement reconnus par des badges, chaque entreprise peut être tentée de ne pas le faire au motif que "cela renforce la concurrence".

Chacun mesure combien l'intégration de la reconnaissance des compétences dans les processus RH est cruciale pour les entreprises, dans leur recherche des compétences clés.

Substituer l'approche compétences à l'approche métier est primordiale. Elle permet notamment d'identifier les compétences transférables favorisant les mobilités fonctionnelles. A titre d'illustration, VINCI a identifié que les garçons de café mettaient en œuvre le même type de compétences que les logisticiens du dernier kilomètre.

Cette reconnaissance des compétences permettrait d'accroître l'attractivité de l'entreprise auprès des talents et favoriserait aussi leur fidélisation.

Axe 3: Réinventer et généraliser la validation des acquis de l'expérience (VAE)

Proposition #14 - Réinventer la VAE autour d'un portfolio numérique de compétences et de pratiques professionnelles, qui évolue et s'enrichit simplement tout au long du parcours, au service à la fois de la construction des parcours des travailleurs et de la GPEC des entreprises

La crise accélère la transition numérique et plus largement la transition vers une économie de la connaissance, qui risque de laisser sur le côté ceux qui n'en font pas partie. Face à ces enjeux d'économie de la connaissance et d'inclusion, société apprenante et société de la reconnaissance doivent aller de pair. Solution opérationnelle pour faciliter la généralisation de l'apprentissage tout au long de la vie et la reconnaissance et de valorisation en continu de ces apprentissages, la réinvention de la VAE est une ardente obligation.

Nous soutenons ainsi pleinement l'idée d'une VAE fondée sur un portfolio numérique de compétences et de pratiques professionnelles, reconnues par les pairs ou validées par des jurys d'experts en compétences, qui évolue et s'enrichit simplement tout au long du parcours, au service de la construction des parcours des travailleurs et de la GPEC des entreprises.

Cette proposition traduit cinq inflexions majeures, qui nous semblent possibles et souhaitables, par rapport au dispositif actuel :

1. **Passer d'un dispositif centré sur des diplômes à la reconnaissance plus large de pratiques professionnelles et de compétences**, ainsi accessible à un public beaucoup plus vaste, notamment pour les travailleurs peu qualifiés ;
2. **Passer d'une démarche ponctuelle de certification à une posture permanente de reconnaissance continue** (passer "d'une VAE sanction à une VAE parcours" comme l'exprime David Rivoire) ;
3. **Passer d'un système de reconnaissance très formel**, par des jurys d'experts et sur des référentiels "figés", **à une reconnaissance plus collective et plus ouverte**, fondée notamment sur l'endossement par les pairs et sur des référentiels mis à jour en temps réel ;
4. **Passer d'un outil centré sur la validation d'acquis à une logique de service** notamment pour l'accompagnement des parcours professionnels, en simplifiant l'ensemble du dispositif ;
5. **Passer d'un outil que seuls les travailleurs se sont appropriés à un outil qui soit aussi au service des entreprises** et notamment de leur gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

Une expérimentation est déjà en cours (REVA) au sein de Beta.gouv, mais elle bénéficie de moyens très modestes et a été lancée à cadre réglementaire constant, même si une partie de son rôle consiste à préparer les évolutions requises du cadre législatif et réglementaire.

Un changement d'échelle est à prévoir en matière de moyens. Et le cadre législatif et réglementaire doit impérativement être adapté pour “sortir du carcan” de la VAE.

II. Démocratiser l'accompagnement et l'orientation professionnelle à l'heure de la transition numérique

Le numérique et l'IA offrent à nos concitoyens, et en particulier aux travailleurs peu qualifiés, des opportunités de reconnaissance de leurs compétences et de valorisation de leurs parcours professionnels qu'il est urgent de saisir pleinement.

Les dispositifs actuels de reconnaissance des qualifications (diplômes, formations qualifiantes et certifiantes, VAE), malgré leurs avantages, ne permettent pas aujourd'hui à une large part de nos concitoyens de reconnaître et de valoriser leurs compétences et leurs capacités. Cette situation pénalise les travailleurs, en ne leur permettant pas toujours de construire les parcours professionnels auxquels ils pourraient prétendre.

Dans cette perspective, le lancement récent de l'application CPF peut constituer une avancée considérable pour nos concitoyens, notamment pour les actifs peu qualifiés, parfois en marge du service public de l'emploi et encore peu touchés par les dispositifs de reconnaissance des qualifications (diplômes, formations qualifiantes, VAE).

Il est donc essentiel que l'utilisation du CPF passe, très rapidement, de quelques centaines de milliers d'utilisateurs à plusieurs millions. Au regard de cet **impératif de généralisation de l'usage du CPF, la question de sa valeur d'usage est décisive.** Comment et de quelles données spécifiques enrichir le CPF pour garantir sa valeur d'usage et en faire la plateforme de référence ? Comment développer les usages du CPF par des applications numériques voire d'IA, notamment pour les publics les moins qualifiés ?

Ces questions sont majeures. Il importe donc de leur apporter rapidement des réponses concrètes et des solutions actionnables. C'est le sens des propositions que nous formulons.

Vers un CPF 2.0 (ou Compte personnel de Développement Professionnel) : constats et enjeux

MonCompteFormation: un succès opérationnel mais une utilité sociale dans la durée questionnée

Plus de 2 ans après son lancement, l'application MonCompteFormation du dispositif CPF est un incontestable succès.

Dès la première année, près de 1 million de formations ont été achetées pour 1 milliard d'euros. Les prix ont par ailleurs baissé, au bénéfice des ouvriers, techniciens ou employés, grands oubliés jusqu'alors de la formation professionnelle. Ce n'est plus le cas : en 2020, 66% des demandes de formations professionnelles sont venues d'employés (49%), d'ouvriers (10%) ou de techniciens (7%) et 38% des gens qui désirent se former ont un niveau BEP/CAP ou en-dessous.

Pour autant, il convient de questionner la vision d'avenir et la feuille de route stratégique de MonCompteFormation :

- (1) Comment assurer la lisibilité et la cohérence d'ensemble, éviter les doublons et optimiser les synergies entre MonCompteFormation et les autres services et plateformes publiques d'insertion et d'accompagnement des parcours (par ex. ITOU, "1 jeune 1 solution", Emploi Store...)?
- (2) Comment optimiser l'utilité sociale de MonCompteFormation dans la durée ?

Le second point, en particulier, est capital. L'application, ne serait-ce que par sa facilité d'usage, constitue une avancée spectaculaire. Mais, centrée sur un guichet d'information sur les droits à la formation et sur la facilité d'achat de formation, sa « **proposition de valeur** » actuelle reste limitée. Le recours à la formation s'inscrit en effet souvent dans un contexte plus large de construction ou d'ajustement d'un projet professionnel, que bien peu de personnes savent gérer seuls. De même, le « Passeport de compétences » prévu par la loi de 2018 est riche en données mais, faute de services associés valorisant ces données, sa valeur d'usage risque d'être modeste.

Ce questionnement est d'autant plus légitime que **le numérique et l'IA sont en train de révolutionner les services d'accompagnement et d'orientation professionnelle**. Chaque jour naissent des applications qui, via l'exploitation automatique de données et les outils d'auto-diagnostic et d'interrogation adaptée des usagers sur leur parcours, permettent de déployer à large échelle, et à des coûts très faibles, des solutions quasi-automatisées et néanmoins individualisées. Il s'agit par exemple d'identification d'évolutions professionnelles

possibles ou, à partir de l'expression de souhaits d'évolution, de parcours possibles de formation.

A l'heure où renforcer l'employabilité et faciliter les mobilités professionnelles sont une priorité absolue, en particulier pour les non-cadres, **la démocratisation des services d'accompagnement professionnels est à portée de main.**

Il incombe aux pouvoirs publics d'accélérer cette démocratisation de l'accès à ces services, en les mettant dès maintenant à disposition du plus grand nombre.

Le CPF, avec MonCompteFormation, peut constituer le cœur d'une offre publique d'accompagnement de bout en bout des parcours professionnels et d'amélioration de l'employabilité de tous nos concitoyens, pour peu qu'on ne le limite à son périmètre fonctionnel de "*super appli d'achat de formation*".

Les acteurs comme LinkedIn sont d'ores et déjà en train d'évoluer vers ce positionnement de plateforme de services d'accompagnement. Or quelle que soit la pertinence et l'utilité de ces plateformes, dès lors qu'elles sont privées, elles sont conduites à privilégier les segments de population les plus solvables. Quitte à ce que des publics entiers soient négligés.

La France, grâce au CPF et à MonCompteFormation, a encore la possibilité de proposer une offre publique qui, elle, couvre toute la population, et en particulier les publics fragiles et peu qualifiés.

Or les plateformes de services suivent une logique de "*winner takes all*" : un seul réseau l'emporte, condamnant tous les autres à un rôle marginal. **La "fenêtre de tir" d'une offre publique est donc très réduite**, compte tenu de l'ambition et de la place déjà considérable prise par d'autres acteurs : le calendrier est donc particulièrement critique.

Il y a donc un **intérêt stratégique à agir et à se positionner au plus vite sur ce sujet.**

Une vision d'avenir pour le CPF : transformer MonCompteFormation en une plateforme publique où chaque actif aurait accès aux services, publics et privés, d'accompagnement à toutes les étapes de son parcours professionnel

Il nous semble dès lors capital de transformer l'application MonCompteFormation et le Passeport de Compétences en une « **plateforme publique de services d'accompagnement professionnel** ». Celle-ci serait ainsi:

- Une interface unique, centrée sur le parcours de l'utilisateur,
- Complète sur **tout le périmètre des services d'orientation professionnelle**, dans une logique "de bout en bout" (orientation, formation, emploi, entrepreneuriat, valorisation des acquis),
- Une solution publique et donc **accessible à tous les Français** - en particulier les moins qualifiés - et même spécialement conçue dans cette perspective,

- En tant que plateforme, **ouverte à des applications externes** numériques et d'IA,
- Fondée sur une somme unique de données par rapport à ce que des opérateurs privés pourraient constituer par eux-mêmes.

Chaque actif, y compris les indépendants, aurait accès sur cette plateforme, rebaptisée “**Compte personnel de Développement Professionnel**» (CDP).

C'est sur ces fondements renouvelés que nous formulons les propositions qui suivent.

Axe 1: Enrichir le CPF en données pour garantir sa valeur d'usage et en faire une plateforme de référence

Cinq propositions sont formulées pour élargir le périmètre des données du CPF/Passeport de compétences, afin de couvrir progressivement toutes les données disponibles sur le parcours et les compétences et enrichir la valeur des services qui exploiteront ces données.

Proposition #15 - Réorienter le CPF vers une “plateforme publique de services d'orientation professionnelle”

Cette plateforme couvrirait tout le périmètre des services d'orientation professionnelle, dans une logique “de bout en bout” pour les usagers.

Proposition #16 - Inclure toute formation diplômante, qualifiante et certifiante dans le CPF

La commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) y est associée dans ses missions d'élaboration des référentiels de compétences. y compris sous forme de badges numériques pour assurer la profondeur et l'interopérabilité de l'information sur les qualifications de chacun et permettre de mieux les valoriser en particulier auprès des employeurs.

Proposition #17 - Introduire progressivement, à horizon 5 ans, l'obligation pour les opérateurs de formation financés par le CPF d'enrichir le CPF de certificats numériques

Cette proposition vaut pour les travailleurs ayant suivi leur formation.

Proposition #18 - Donner aux employeurs et aux opérateurs de formations non financés par le CPF la possibilité d'enrichir le CPF

Employeurs et aux opérateurs de formations, non financés par le CPF, ont la possibilité d'enrichir automatiquement ou au cas par cas, le compte personnel de formation des travailleurs par des informations potentiellement pertinentes, e.g. fiches de poste, compétences reconnues, formations suivies.

Proposition #19 - Enrichir le CPF par des données publiques pour aider les actifs dans l'élaboration de leur parcours professionnel

Ces données publiques concernent par exemple les métiers en tension sur le marché du travail.

Proposition #20 - Donner à chaque travailleur la maîtrise des données dans son CPF et leur portabilité

Dans une logique de “*self data*” (empowerment des individus à l’aide de leurs propres données), chaque travailleur dispose de la maîtrise des paramètres d’écriture et de partage de données dans son CPF à l’égard de chaque acteur tiers. Il dispose également de la portabilité des données de son CPF afin d’enrichir ses capacités de choix de son avenir professionnel.

Axe 2: Passer d'une application fermée à une plateforme de services ouverte aux éditeurs publics et privés de services d'accompagnement

Disposer d'une base exceptionnelle de données c'est bien. Les valoriser par un bouquet de services et d'applications numériques et d'IA c'est bien mieux. L'écosystème français d'innovation autour des services d'orientation professionnelle est foisonnant, mettons-le au service du public le plus large possible, et en particulier pour les publics les moins qualifiés. C'est cela qui assurera la valeur d'usage du CDP et in fine le fait que des dizaines de millions d'actifs s'en servent effectivement.

Pour ces raisons, nous formulons quatre propositions.

Proposition #21 - Élargir le « socle public de services » proposés par le CPF/MonCompteFormation pour couvrir toutes les étapes de l'élaboration et de la mise en œuvre du parcours professionnel

Proposition #22 - Développer un espace de services de valorisation du CPF, ouvert aux partenaires privés.

Proposition #23 - Compléter le CPF par une offre de services “en physique” *d'accompagnement des personnes dans l'utilisation et la valorisation de leur passeport numérique

Compléter le CPF par une offre de services “en physique” *d'accompagnement des personnes dans l'utilisation et la valorisation de leur passeport numérique, en complément du CEP et ciblée sur les professionnels éloignés du numérique et ceux ayant d'importants besoins de reconversion.

Dans cette perspective, il importe de faciliter pour les conseillers du service public de l'emploi ou de l'insertion (et notamment des CEP) le passage d'une posture de conseiller à une posture de médiateur / facilitateur, par ex. en incluant dans le tronc commun de leur formation des modules sur les nouveaux usages et outils numériques de la reconnaissance, la réalisation d'entretiens d'explicitation ou l'animation d'ateliers pairs à pairs favorisant la réflexivité sur ses envies et talents, les équiper d'applications mobiles leur permettant d'aller vers les publics éloignés du SPE, etc.

Proposition #24 - Sécuriser la coordination entre les acteurs pour faire vivre le CPF

Il s'agit de mettre en place une gouvernance assurant la coordination entre les acteurs et parties prenantes pour faire vivre efficacement le CPF et gérer les sujets de recouvrement avec les acteurs existants comme Pôle emploi ou les autres acteurs du service public de l'emploi (ex : conseils régionaux).

Au total, ce projet de transformation du CPF, autour de dix propositions concrètes, permettrait de démultiplier l'impact et la valeur créée par le CPF et MonCompteFormation, au prix d'une évolution seulement modeste de ses coûts d'exploitation.

Le passage d'une application fermée à une plateforme de services ouverte aux éditeurs publics et privés de services d'accompagnement à l'emploi permet en effet de "capter" une partie de la valeur de ces services au profit de la collectivité sans avoir à en supporter les coûts.

Inversement, le coût du CPF doit être considéré au regard du total des dépenses de l'Etat en matière de soutien à l'emploi. Au total, compte tenu des coûts évités pour la collectivité -liés notamment à une employabilité accrue de professionnels peu qualifiés et des transitions professionnelles simplifiées- ce projet est en effet susceptible de présenter une (très) forte rentabilité.

Axe 3: Lancer dès maintenant une “revue de projet” du CPF, incluant notamment une étude approfondie d’opportunité et de faisabilité de ce projet de transformation

Plus de 2 ans après le lancement de l’application MonCompteFormation du dispositif CPF, un bilan d’étape approfondi s’impose. Il répondra d’ailleurs aux attentes des partenaires sociaux. Nous proposons ainsi que soit lancée dès maintenant une “revue de projet”.

Proposition #25 - Etablir un bilan d’impact de MonCompteFormation

Ce bilan repose à la fois sur :

- (a) Une analyse quantitative des publics utilisateurs de MonCompteFormation et le taux de recours (par niveau de qualification, par genre, par statut, par secteur professionnel, par bassin d’emploi...), des usages (types de formation, montants mobilisés, nature des abondements et co-financements...), et des impacts, notamment sur l’employabilité des publics cibles,
- (b) Une analyse qualitative, notamment auprès des usagers, de la valeur perçue de MonCompteFormation et de l’adéquation des services proposés par rapport aux besoins et aux attentes.

Proposition #26 - Réaliser un audit des coûts de fonctionnement, actuels et prévus, et identifier des pistes pour optimiser l’efficacité des dépenses

Proposition #27 - Évaluer l’efficacité et la pertinence du modèle actuel de gouvernance

Il convient d’évaluer l’efficacité et la pertinence du modèle actuel de gouvernance tant au niveau des relations entre acteurs publics que des modalités d’implication des différentes parties prenantes, et de proposer le cas échéant des ajustements.

Proposition #28 - Analyser la pertinence de la vision d’avenir et de la feuille de route stratégique actuelle

Deux questions clés sont à traiter en particulier :

- (a) Comment assurer la lisibilité et la cohérence d’ensemble, éviter les doublons et optimiser les synergies entre MonCompteFormation et les autres services et plateformes publiques d’insertion et d’accompagnement des parcours ?
- (b) Comment optimiser l’utilité sociale de MonCompteFormation dans la durée ?

En particulier, l'analyse sur ce dernier point doit être l'occasion d'instruire l'étude d'opportunité et de faisabilité du projet de transformation de MonCompteFormation présentée précédemment. Concrètement, la revue de projet pourrait à cet égard :

1. Préciser les modalités opérationnelles du Compte personnel de Développement Professionnel, en visant en particulier à maximiser sa valeur d'usage pour tous les actifs, ainsi que pour les employeurs potentiels;
2. Évaluer son impact potentiel, tant sur le plan de l'employabilité et de l'accès à l'emploi que des finances publiques (ex. en matière de coûts évités);
3. Identifier les conditions à réunir et les moyens à mobiliser pour réussir le déploiement du projet, sur le plan juridique, technique, humain, avec un focus sur l'estimation des coûts à prévoir ;
4. Définir les grands jalons de déploiement et la gouvernance pour piloter le déploiement.

III. Faciliter l'adaptation des travailleurs aux nouvelles compétences numériques

Les **disruptions technologiques** en cours (l'internet des objets, le big data, l'IA, la robotisation, les blockchains, la réalité virtuelle, les maquettes numériques 3D....) font **évoluer le travail, les emplois, les compétences** requises dans notre économie à un rythme et une **ampleur jamais connus** dans notre histoire. La quasi-totalité des actifs en France vont voir leurs activités et leur métier profondément évoluer.

Plus de 3,4 millions d'emplois en France seraient fortement automatisables via le seul développement de l'intelligence artificielle et la robotisation³. Au-delà du déploiement de l'IA et la datascience, le développement des interfaces hommes-machines multi-modales modifient radicalement la manière de toucher, manipuler, transporter, entendre, et même goûter⁴. Les travailleurs entrent dans une réalité « étendue » combinant réalité augmentée, virtuelle et mixte réelle - virtuelle. Le stockage et la transmission transparente et sécurisée de données sans organe de contrôle centralisé (blockchain) impacte radicalement les modes de contractualisation et la traçabilité des produits et services. Cols blancs ou cols bleus, aucun emploi n'échappe à cette digitalisation.

Le travail ne va pas pour autant disparaître avec la robotisation. Les entreprises n'anticipent pas de destruction massive d'emplois via la "tech"⁵ : seules 6% des entreprises en Europe et aux Etats-Unis prédisent une réduction de leurs effectifs liée à la robotisation et l'IA.

Toutefois les métiers et les compétences se transforment profondément selon trois axes : i) **les métiers "augmentés"** - 50% des activités professionnelles quotidiennes peuvent être automatisables aujourd'hui (exemples : la data qui se généralise dans tous les métiers (de la finance à l'agriculture), ou encore les exosquelettes qui viennent réduire la pénibilité des métiers de manutention, ii) **les nouveaux métiers** - experts en Machine Learning, cybersécurité, éthique IA, smart home design, interface humain-machine..., iii) **les nouvelles compétences**⁶ indispensables pour évoluer professionnellement à l'ère digitale - créativité, adaptabilité, collaboration, apprendre à apprendre.

Si certaines entreprises ont massivement investi pour accompagner ces transitions, elles l'ont d'abord fait dans la technologie plus que dans le capital humain. La pénurie de capacités et de compétences numériques est d'ores et déjà un frein à l'agilité et à la performance de nos entreprises.

Selon le World Economic Forum, la France est le pays qui aurait l'**enjeu de requalification** le plus fort pour faire face aux disruptions technologiques³.

Ces constats sont d'autant plus alarmant que **13 millions de Français et Françaises restent éloignés du numérique** en raison d'un défaut de compétences numériques,

³ France Stratégie 2016

⁴ Institut for the future – Etude Future of World 2019

⁵ McKinsey : manage the upcoming workforce transitions, 2018

⁶ Clea Numérique, 2018

d'accès au numérique ou de maîtrise des usages.

Faciliter l'adaptation des travailleurs aux nouvelles compétences numériques, c'est relever des défis, eux aussi, sans précédent : prévenir les risques d'obsolescence des compétences, accompagner les reconversions afin d'éviter aux salariés dont l'emploi est menacé par l'automatisation de basculer dans le chômage, sécuriser les transitions professionnelles.

La réussite de ces défis repose sur un dialogue social de qualité dans les entreprises et dans les entreprises et la mobilisation collective pour faire des révolutions "tech" un catalyseur d'inclusion professionnelle pour tous.

Axe 1: Renforcer la mobilisation des outils de gestion de ses compétences numériques tout au long de la vie

Proposition #29 - Renforcer la communication et le déploiement auprès des travailleurs du service public “PIX” de validation des compétences numériques

L'objectif est d'**en faire un “TOEFL” du numérique** permettant de valider un niveau professionnel générique de compétences numériques incrémenter ensuite de badges plus spécifiques. Associer des partenaires privés (entreprises, éditeurs, cabinets de recrutement, d'intérim, etc.) pour renforcer l'écosystème de déploiement.

Proposition #30 - Renforcer l'expertise du Conseil en Évolution Professionnel (CEP) sur les métiers du numérique

Proposition #31 - Généraliser l'usage du CEP pour en faire un outil central de mobilité professionnelle vers les métiers du numérique ou d'acquisition de compétences clés

Cette généralisation passe par:

- Une communication renforcée vers le grand public;
- Une ouverture du dispositif à de nouveaux acteurs en capacité de combiner un bilan de compétences et une compréhension des évolutions des besoins en compétences par métier ;
- Une ouverture du dispositif aux salariés pour les faire évoluer vers d'autres qualifications.

Axe 2: Développer les apprentissages et le tutorat en situation professionnelle à l'ère numérique

Déployer au niveau des entreprises de nouvelles modalités d'apprentissage est un levier essentiel pour accélérer l'adaptation des compétences de leurs salariés à la transition numérique et favoriser l'empowerment de ces derniers.

Proposition #32 - Accroître les financements et valoriser la formation en situation de travail (AFEST) encadrée par des formations pour les managers – accompagnants

Construire des parcours de formation internes et de développement des compétences et pour cela généraliser, augmenter les financements et valoriser les actions de formation en situation de travail (AFEST) encadrée par des formations pour les managers – accompagnants.

Proposition #33 - Généraliser et déployer au niveau des différentes branches professionnelles la reconnaissance du tutorat numérique en entreprise

Développer le “tutorat numérique en entreprise” permet de proposer, dans les parcours d'intégration et de développement des compétences, un tuteur maîtrisant les outils informatiques de l'entreprise. Ce tutorat peut prendre la forme d'un “mentorat inversé” en entreprise pour faciliter la transmission transgénérationnelle des compétences numériques des “digital natives” vers les professionnels plus seniors. Dans l'autre sens, développer un mentorat des profils seniors vers les “digital natives” en termes de connaissance sectorielle et de “soft skills”.

Proposition #34 - Généraliser au sein des entreprises les outils d'évaluation de la capacité à apprendre des collaborateurs (“Learning Quotient”)

Développer et généraliser au sein des entreprises une évaluation de la capacité à apprendre des collaborateurs (“Learning Quotient”) facilite la mise en place de formations et

accompagnement personnalisés, à même de renforcer dans la durée l'employabilité de chacun des salariés.

Axe 3: Accompagner les transitions professionnelles face aux mutations numériques du monde du travail

Proposition #35 - Généraliser sur tous les territoires les programmes de sensibilisation et d'accompagnement des dirigeants et des collaborateurs des TPE & PME sur les impacts du numérique sur leurs activités et l'enjeu d'inclusion

Ces programmes financés par les acteurs publics doivent permettre d'engager les TPE / PME dans leur nécessaire transformation. Exemple : programme d'accélération du numérique en Nouvelle Aquitaine financé par la Région et à destination de 100 PME / TPE locales.

Proposition #36 - Lancer des appels d'offres pour créer des modèles d'identification de compétences adjacentes et des passerelles entre métiers en s'appuyant sur la datascience et l'intelligence artificielle

L'objectif est d'identifier, au sein d'une entreprise ou d'une filière, les compétences qui pourraient être utiles à d'autres métiers. Promouvoir ces outils au sein des entreprises et entre filières.

Proposition #37 - Lancer une concertation et un plan d'accompagnement national sur les secteurs les plus rapidement touchés par la robotisation

(exemples : logistique, transports routiers...) à l'image de l'initiative lancée par le Sénat conjointement avec la Délégation aux entreprises et de la Délégation aux collectivités territoriales, pour mettre en place un dispositif de soutien à la modernisation numérique du commerce de détail et à la formation numérique des commerçants au moyen d'un crédit d'impôt.

Cette concertation pourrait même être étendue à **tous les autres secteurs économiques** impactés par la robotisation afin de les soutenir dans la modernisation numérique de leur activité via un crédit d'impôt formation notamment

Proposition #38 - Mettre en place des mécanismes d'incitation des entreprises à la gestion proactive des parcours des professionnels et à l'investissement dans la requalification des professionnels

Proposition #39 - Inciter les entreprises au développement de l'employabilité des seniors via le numérique permettant de les maintenir en activité jusqu'à leur départ à la retraite

Trois axes sont à développer :

1. **l'identification et la valorisation des compétences adjacentes déjà maîtrisées** par les seniors concernés et facilitant de nouveaux apprentissages (capacité d'analyse, capacité à gérer des projets, à travailler en équipe...),
2. un programme **“Apprendre à apprendre”** pour faciliter le retour à la formation et aux développements des compétences des publics seniors (utilisation des nouvelles approches de neuro-learning, de mémorisations, de développement de gestion des appréhensions et des croyances limitantes...),
3. **la mixité des formats d'enseignement** pour les adapter aux contraintes professionnelles (micro-learning, mentorat, format à distance...).

Cette démarche pourrait faire l'objet d'un abondement CPF pour les salariés et / ou d'un crédit d'impôt pour les entreprises.

Proposition #40 - Mettre en place des incitations pour que les entreprises publiques facilitent en amont la transition professionnelle des professionnels amenés à être “disruptés” par les” techs”

Parmi les incitations envisageables figurent un abondement par l'Etat des crédits dépensés par les entreprises et d'un abondement du CPF des travailleur.euse.s concernés, l'accès à ces abondements pourrait être conditionné aux résultats et recommandations des travaux prospectifs de l'Observatoire des métiers du numérique (cf proposition #2) menés par les branches sur l'impact des tech sur l'évolution des emplois.

Autres exemples d'incitations : crédit impôt recherche conditionné par des actions concrètes d'inclusion des personnels disruptés, un CICE dédié, une redistribution via France Compétences des 1,68% que doivent verser les entreprises pour celles qui sont les plus inclusives comme cela a été fait pour développer l'alternance ou encore abonder le CPF (comme pour les bas niveaux de qualif qui ont 800 euros au lieu de 500 euros pour les bac et +) et/ou diviser par 2 le nombre d'heures de CPF prélevé lorsqu'il s'agit d'une formation numérique et d'une femme.

2. Mettre en place un « **Observatoire des compétences de la transition écologique et numérique** » pour assurer la transparence sur les besoins en compétences ;
3. Garantir l'adéquation entre l'offre et la demande de formations par une « **Grande école de la transition inclusive** », inspirée de la "Grande école du numérique" mais avec un rôle plus large d' "animateur de place" des acteurs des formations à la transition écologique et numérique ;
4. Mettre en place un **gouvernance élargie du PIC de la transition inclusive**, assurant un pilotage efficace par l'Etat avec la participation active des parties prenantes et notamment des partenaires sociaux

En ce qui concerne plus particulièrement la "dotation compétences d'avenir" :

Le CPF de transition a été mis en place en 2019 en remplacement du CIF (Congé Individuel de Formation) pour permettre aux salariés de financer une formation certifiante afin de changer de métier ou de profession dans le cadre d'un projet de transition professionnelle.

Ce dispositif est soumis à l'accord de l'employeur pour les formations réalisées sur le temps de travail et nécessitant un congé de transition professionnel, puis à l'accord des Commissions Interprofessionnelles régionales dites Commissions " Transition Pro" pour son financement. Ce dispositif est doublé par un nouveau dispositif "Transitions collectives".

Dans un souci de simplification et de couverture la plus large possible du public concerné en premier lieu par les transitions professionnelles notamment celles induites par le numérique, nous proposons de doter chaque professionnel d'une "dotation compétences d'avenir" de 10.000 €, sous la forme d'un droit de tirage, soit l'équivalent d'une année de formation de reconversion.

Cette dotation exceptionnelle au CPF serait mobilisable dès maintenant et pour une période de 3 ans, pour permettre aux professionnels, y compris aux indépendants, d'opérer la reconversion et l'adaptation, notamment digitale, dont ils auront besoin. Pour éviter qu'ils renoncent à se former par crainte de perdre leur revenu, une compensation de 80% du revenu pendant les formations devra être mise en place.

Ces montants, très conséquents, pourront être mobilisés sur l'enveloppe du plan de relance de l'UE. Ils se justifient par le fait que les travailleurs concernés, non diplômés du supérieur, ont reçu pour leur formation initiale moins de ressources publiques que le reste de la population. Ils se justifient aussi par le surcroît de recettes publiques générées par leur retour à l'emploi, qui assure la rentabilité de l'investissement.

Leplusimportant