

Travail mené sous la direction d'Anaïs Prétot, Co-fondatrice et co-CEO de LiveMentor
Augustin Destremau, Co-fondateur StaffMe Academy
Guillaume le Dieu de Ville, Co-fondateur de Lingueo
Sonia Levy-Odier, DG de Skill&You et VP Formation & Réglementation publique Edtech France
Anne-Charlotte Monneret, DG EdTech France
Yannig Raffenel, CEO Blended Learning et Président EdTech France
Maureen Ravily, Co-fondatrice et Partner Archipel&Co
Théo Scubla, Co-fondateur et CEO d'EachOne
Dario Spagnolo, Co-fondateur O'Clock

Formation professionnelle : **pour une meilleure mesure de l'impact**

Pour atteindre le plein emploi, le Président Emmanuel Macron a souhaité renforcer la société des compétences. La mise en place du **Compte Personnel de Formation (CPF)**, qui vise à faciliter l'accès à la formation pour tous, a ainsi fait partie des **mesures phares de son premier quinquennat**. A l'heure des premiers bilans de cette réforme, il devient indispensable de définir des **indicateurs de mesure communs, exhaustifs et précis**, pour assurer un pilotage objectif du dispositif et éviter tout arbitrage idéologique ou comptable.

L'enjeu de l'évaluation concerne également **les autres espaces de la formation professionnelle**. D'une part, pour l'accompagnement **des demandeurs d'emploi**, effectué par Pôle Emploi et qui est au coeur du plan France Travail, actuellement en gestation; d'autre part, pour les personnes en activité, qui doivent se former **tout au long de leur vie professionnelle afin de garantir un haut niveau d'employabilité**, adaptée à la double évolution de leurs **aspirations personnelles et du marché du travail** (ex : acquérir les compétences qu'impliquent les transitions climatique et numérique).

La compétitivité de notre économie repose donc sur la **qualité de notre modèle de formation**, elle-même conditionnée à des instruments de mesure d'impact partagés. Sans négliger le rôle des autres leviers du plein-emploi (traitement du chômage, formation initiale...), cette note entend donc proposer **un état des lieux et des propositions alliant une révision de l'approche de l'évaluation et des pistes concrètes**, applicables rapidement.

I. Etat des lieux : un double-défait de coordination et d'identification des données

Nota bene : ce travail s'intéresse spécifiquement à la mesure de l'impact des Actions de Formations telles que définies dans [Article L6313-2](#) du Code du Travail. Sont donc exclus du périmètre de nos recommandations le Permis de Conduire, la VAE ou encore les Bilans de Compétences qui sont hors de nos champs de compétence premiers.

Malgré un budget annuel de plus de 30 milliards d'euros dédié à la formation professionnelle, nous constatons que les moyens mis en œuvre pour piloter efficacement cet investissement essentiel sont **insuffisants et souffrent des lacunes suivantes** :

- les indicateurs utilisés sont **disparates** entre les différents dispositifs de formation (marchés régionaux, Pôle Emploi, CPF, OPCO, etc.);

- les données **ne sont généralement pas centralisées** et restent confinées aux bases de données des différents acteurs qui les collectent;
- les données sont souvent **fournies de manière déclarative** par les organismes de formation (OFs) eux-mêmes, **sans véritable contrôle sur les données fournies (ex : dans le cadre de marchés régionaux)**;
- la majorité des données affichées sur Mon Compte Formation ou Anotea (Pôle Emploi) sont relatives à la **satisfaction des utilisateurs**, sans apporter d'informations sur l'impact économique réel de la formation;
- les données collectées sur Mon Compte Formation se limitent à **des enquêtes "à chaud"**, directement post-formation et ne portent pas sur des indicateurs de suivi à plus moyen terme (ex. +3 mois, +6 mois, +12 mois);
- le label Qualiopi, conditionné à des audits exercés par des **prestataires labellisés par le COFRAC**, est un passage obligatoire pour les OFs souhaitant offrir l'accès aux financements publics à leurs apprenants. Notons toutefois, à date, qu'il s'intéresse principalement à des **obligations de moyens, et nullement de résultats**.

Vous trouverez ci après quelques exemples concrets pour illustrer cette situation :

- **Absence de partage de données entre Pôle Emploi et les régions** alors même qu'ils peuvent être amenés à financer des places au sein d'une même session de formation (notamment à travers les aides individuelles);
- L'indicateur d'accès ou retour à l'emploi est **évalué sur des durées très différentes** (3 mois, 6 mois ou 12 mois);
- Pôle Emploi considère que l'accès à n'importe quel emploi après une formation est **une sortie positive**, indépendamment du lien entre la formation suivie et l'emploi obtenu;
- Les organismes de formation déclarent généralement les immatriculations de leurs stagiaires **en tant que micro-entrepreneurs en tant que sortie positive**, indépendamment de l'existence ou non d'une activité économique réelle;
- Les taux de certification collectés dans le cadre des formations financées par le CPF **ne sont pas affichées** sur le site Mon Compte Formation malgré l'annonce de Muriel Pénicaud en 2018¹;
- Le dernier rapport du conseil scientifique sur le PIC fait davantage état **des difficultés à collecter et centraliser la donnée** que des résultats avérés du programme, ce que l'on ne peut que regretter au vu de la magnitude du programme concerné.

II. Proposition d'application d'une méthodologie inspirée des outils de mesure d'impact

Rappel préalable : la théorie du changement est le **cadre incontournable de la mesure d'impact**. Elle permet d'explicitier la manière dont l'on espère que le changement se produise, en explicitant **les relations de cause à effet** : comment les activités menées permettent-elles de **répondre au besoin social identifié** et **conduisent aux impacts attendus** ? Quelles sont les **hypothèses sous-jacentes** ?

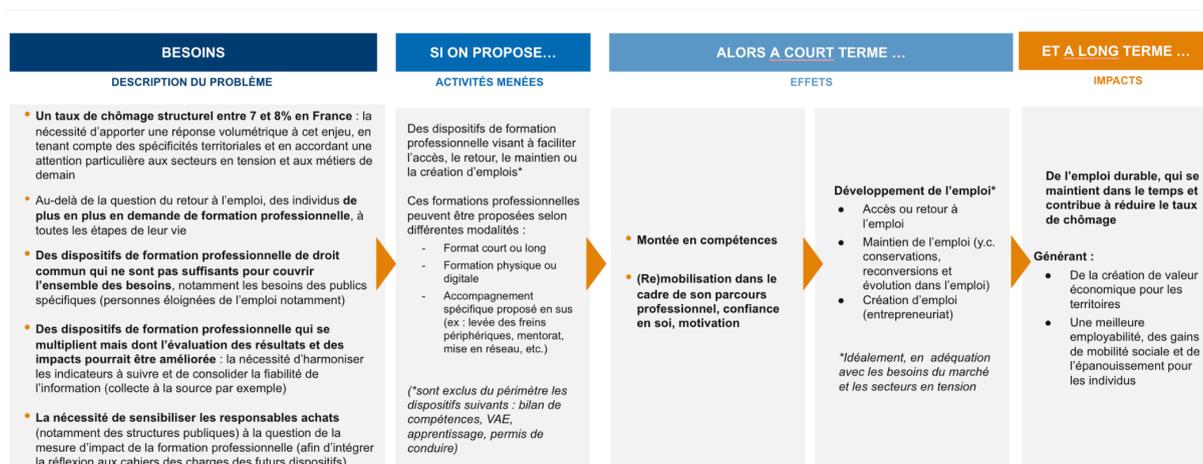
1

<https://www.senat.fr/questions/base/2018/qSEQ18030251G.html#:~:text=conna%C3%A9tre%20les%20taux%20d%27insertion%20et%20les%20taux%20d%27acc%C3%A8s%20au%20dipl%C3%B4me>



Chaque étape de la théorie du changement est ensuite **documentée à l'aide d'indicateurs précis**, qui permettront de valider ou écarter les hypothèses et ainsi **documenter l'impact généré**.

1. Notre proposition de théorie du changement de la formation professionnelle



2. Propositions d'indicateurs d'activité

- **Volume d'apprenants :**
 - Nombre de personnes **effectivement formées**
 - Nombre de personnes **formées sur des métiers / secteurs reconnus comme en tension**
- **Profil des personnes formées :**
 - Âge
 - Genre
 - Département avec zoom sur les territoires prioritaires : QPV (Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville), ZRR (Zone de Revitalisation Rurale), DROM, etc.
 - Niveau d'études initial (focus infra-Bac notamment)
 - Statut professionnel pré-formation
 - Personnes éloignées de l'emploi (ex : NEETS)
 - Publics allophones
 - Publics en situation de handicap

3. Propositions d'indicateurs d'effets à court terme

Ces indicateurs ont **une double finalité** : ils peuvent en effet être exploités tant dans les retours à **destination des décideurs** qu'auprès de **l'utilisateur final** afin de l'orienter dans son choix sur les plateformes.

On s'attachera à toujours afficher ces indicateurs de sorte à permettre leur mise en perspective et permettre une prise de décision informée (et ceci particulièrement pour les utilisateurs individuels). **Par exemple, les taux sont à mettre au regard :**

- De la valeur moyenne (**ex : taux de passage moyen** des autres organismes de formation préparant à cette même certification...). Ceci permettra à l'utilisateur de juger la performance de l'organisme par rapport à **ses concurrents**.
- Du profil des **apprenants** et notamment du **niveau d'études**. Cela est particulièrement important car un organisme qui forme des NEETS peut en effet être considéré comme performant même si ses résultats sont inférieurs à ceux d'un OF travaillant exclusivement avec des BAC+5 en reconversion. Quelques options ici :
 - afficher la **répartition des taux par niveau d'études**
 - afficher **deux valeurs** (le taux général et le taux spécifique au niveau d'études initial de l'apprenant en question)
- Du **nombre d'apprenants formés, avec une répartition par niveau de diplôme** - en alertant l'utilisateur si **le volume de données utilisé est faible** (ou en ne l'affichant pas calculé). Cela peut notamment permettre à l'apprenant de se positionner par rapport au public classique de l'OF et d'identifier **d'éventuelles incohérences dans le discours commercial** (ex. un apprenant infra bac doit s'interroger si l'organisme ne forme habituellement que des BAC+5);

Les indicateurs pourraient ainsi être répartis sur **plusieurs axes correspondant aux objectifs poursuivis par les programmes de formation :**

- **Axe montée en compétences**
 - **% de passage de la certification** (un taux de passage élevé est un préalable essentiel à la mesure de l'acquisition effective des connaissances)
 - **Taux de réussite de la certification**
 - **Fréquence d'usage des compétences dans leur vie professionnelle** (% des personnes déclarant utiliser souvent ou très souvent les compétences acquises durant la formation)
 - **Satisfaction des apprenants (NPS)**
- **Axe (re)-mobilisation, confiance en soi et motivation**
 - % d'apprenants **se sentant plus en confiance** suite à la formation quant à leur **avenir professionnel**
 - % des apprenants qui estiment que la formation leur a permis de **progresser dans l'atteinte de l'objectif professionnel** initialement visé à l'entrée
- **Axe développement de l'emploi**
 - **Retour à l'emploi** : Taux d'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi
 - **Création d'emploi** : % des apprenants ayant créé leur entreprise
 - **Maintien en emploi / mobilité externe** : % des apprenants ayant déclaré avoir changé d'entreprise suite à cette formation

- **Maintien en emploi / mobilité interne** : % des apprenants ayant changé de poste dans leur entreprise suite à cette formation
- **Maintien en emploi / préservation des carrières** : % des apprenants déclarant avoir pu **conserver leur poste grâce à la formation**
- % d'apprenants pour qui l'emploi trouvé, choisi ou conservé est **cohérent avec la formation suivie et les aspirations initiales**
- % d'apprenants déclarant avoir pu **se reconvertir grâce à la formation suivie**

4. Propositions d'indicateurs d'effets à long terme

- **Taux d'activité effectif des populations à +6 mois / +12 mois / +24 mois** : % population en emploi (CDI/CDD) + personnes à la tête d'une entreprise en activité
- **Revenu moyen à la sortie des personnes déclarant avoir un emploi ou un projet entrepreneurial en rapport avec la formation suivie**
- **% des apprenants ayant déclaré une augmentation de revenus à +12 mois**

III. Adapter concrètement la gouvernance aux mesures d'impact

Il convient de rappeler en premier lieu qu'en France, la responsabilité de la **mesure de la qualité et de l'efficacité de la formation professionnelle est très partagée** (d'aucuns pourraient dire trop fragmentée) :

- **France Compétences**, au sens où elle administre **les diplômes et les titres inscrits au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) et au Répertoire Spécifique (RS)**, détermine *de facto* la liste des compétences et métiers auxquelles peuvent préparer les OFs, et **en cascade l'éligibilité au CPF des dispositifs associés**. Des études d'impact sont demandées aux certificateurs lors des procédures d'enregistrement mais l'on peut regretter une **absence de méthodologie commune**, ainsi qu'un exercice qui **demeure déclaratif** (donc discutable).
- La **Caisse des Dépôts et Consignations**, dans le cadre de sa mission de gestionnaire du Compte Personnel de Formation, joue un rôle de régulation de l'offre de formation via notamment la **mise en place récente d'une procédure d'audit préalable des OFs** à leur entrée sur la plateforme ou les **contrôles réguliers des actions de formation réalisées**.
- **Pôle Emploi, les régions, les OPCO et Transitions Pro** disposent d'une large autonomie dans les processus de contrôle qualité des prestations de formation. Les données collectées sont le plus souvent **déclaratives et les contrôles sur site**, reposant généralement sur un **très faible échantillonnage**, portent systématiquement sur les **moyens et non les résultats**.

1. Nos recommandations

Nota bene : nous avons pris le parti de préconiser la mise en place de mécanismes de collecte d'impact au niveau de l'organisme de formation, et non au niveau du certificateur. Nous pensons en effet que des éléments tels que le suivi ou la qualité du dispositif pédagogique, qui sont la responsabilité de l'OF, sont de nature à influencer l'impact par delà la certification seule. Toutefois, on s'attachera à permettre aux certificateurs, notamment via les logiques d'Open Data

présentées dans nos suggestions moyen et long terme, de se saisir des données consolidées (en s'attachant à permettre une exploitation aisée de la donnée par code de certification notamment) pour garantir une source de vérité commune.

- **Court terme - mise en place généralisée de questionnaires d'impact standardisés et d'études d'impact externes pour les acteurs à forte volumétrie**
 - Imposer la mise en place d'un **questionnaire d'impact standardisé**, basé sur la théorie du changement mentionnée ci-dessus, à tous les OFs **dans le cadre de Qualiopi**. Cette recommandation est réaliste et facilement opérationnalisable, dans la mesure où Qualiopi impose déjà la mise en place d'enquête aux OFs.
 - Au-delà d'un certain seuil d'apprenants formés (ex. plus de **100 apprenants sur une action de formation définie**), commander une étude d'impact quantitative et qualitative auprès de **prestataires externes labellisés** par le donneur d'ordre (par exemple par la DREETS).

- **Moyen terme - intégration de mécanismes de collecte de l'impact centralisés et vérifiés par les institutions elles mêmes et instauration de logiques d'Open Data**
 - Développer, à la manière du Passeport Compétences, un mécanisme permettant de centraliser les remontées d'impact collectées par les OFs dans **une base de données commune**, idéalement en "*open data*" pour permettre aux différentes parties prenantes (certIFICATEURS, décideurs...) de s'en saisir tout en laissant l'OF maître de cette data et libre d'intégrer ces questionnaires au moment opportun dans son parcours client.
Cette donnée pourrait par la suite être exploitée par les parties prenantes pour des études *ad hoc*, ou pour des logiques d'affichage en "*push descendant*" sur leurs applications propriétaires telles que **MCF ou La Bonne Formation de Pôle Emploi**. Afin de garantir la fiabilité et le caractère inviolable du mécanisme de collecte des informations, on pourrait notamment penser à exiger **une authentification via France Connect +** de la part de l'apprenant avant soumission des données d'impact.
 - Cette base de données pourra être utilisée par France Compétences pour **juger de la pertinence du renouvellement des titres**, et affiner sa stratégie de catalogue en fonction des impacts économiques et sociaux.
 - La mise en place de cette base de données pourrait être menée par la **DREETS (DARES)** ou par la **DGEFP**, dans un souci de prise en compte exhaustive des différents dispositifs de formation professionnelle.

- **Long terme - créer les ponts entre les systèmes d'information publics pour permettre l'analyse à l'échelle des impacts croisés de la formation**
 - Pour véritablement fiabiliser l'analyse des retombées de la formation professionnelle, il convient de **s'affranchir véritablement des données déclaratives** (et ce même lorsque ces dernières proviennent de l'apprenant). Nous recommandons de permettre dans les bases de données publiques la mise en correspondance entre **les données des formations suivies, les données de Pôle Emploi** (statut des demandeurs d'emploi notamment), les **CAF/MSA** (allocataires du RSA) et les données de la **DGFIP** (données liées aux rémunérations). Ceci permettrait une analyse informée des impacts, tout en

apportant une base de réflexion commune pour les parties prenantes (OFs, certificateurs, donneurs d'ordre, opinion publique...). Là encore, l'accès à ces données en "Open data" nous semble **souhaitable**, dans la mesure où elle permettra au plus grand nombre de s'en saisir, tout en alimentant le débat citoyen sur l'efficacité des politiques publiques en **informations fiables et vérifiées**.

2. Quelles utilisations concrètes pour ces données ?

Outre leur utilisation dans le cadre d'analyses stratégiques ou *ad-hoc*, nous pouvons envisager les pistes suivantes :

- Afficher ces données clés à l'utilisateur afin de lui permettre d'effectuer **un choix éclairé**, notamment dans les parcours désintermédiés comme c'est le cas pour le CPF
- Introduire des logiques d'**exclusion ou de pénalisation** de l'OF (par exemple via un flag d'avertissement sur la fiche de l'OF) en dessous d'un certain seuil
- Rendre la donnée consolidée **facilement accessible au grand public** (à l'image de l'exemple Taïwanais ou dans la continuité du travail prometteur amorcé par la Caisse des Dépôts sur *l'Open Data*) afin de lui permettre de **comprendre les impacts des politiques publiques de formation** et de s'affranchir de la réputation historiquement opaque du secteur.

Conclusion

Le plan France Travail et les mesures en faveur du plein emploi appellent à implémenter dans notre modèle de formation professionnelle des mesures d'impact objectives, systématiques.

Cette évaluation de l'impact est triplement indispensable :

- **pour les décideurs** : éclairer les débats sur le budget de la formation professionnelle (ex : maîtrise des dépenses CPF), qui souffrent parfois de raccourcis hâtifs ;
- **pour l'ensemble des acteurs du système** : responsabiliser les OFs, mieux accompagner les apprenants, renforcer les opérateurs publics et les régulateurs ;
- **pour la démocratie ouverte** : renforcer, principalement par l'Open data, la transition numérique de notre modèle de formation.

Marseille & Paris, le 31 Janvier 2023