

# Introduction générale / mars 2018

"Pour mener la réforme de l'apprentissage, nous allons nous inspirer de la méthode adoptée pour élaborer celle du code du travail. Nous avons en tête quelques axes forts mais nous avons le souci de **concertar largement**", déclare Franck Morel, **conseiller social d'Édouard Philippe**, Premier ministre. Il intervenait mardi 26 septembre 2017 lors d'un petit déjeuner organisé par le club économique franco-allemand. Ce dernier qui est présidé par l'ancien PDG de PSA Peugeot-Citroën, Christian Streiff, présentait six propositions sur l'apprentissage, un moyen "pour relancer l'emploi"

**Qu'est-ce que le Cefa ?** Créé en 2005, le club se définit comme un "lieu d'échanges entre responsables du monde économique franco-allemand", notamment issus de l'industrie. Il a pour principal objectif de contribuer à resserrer les liens économiques entre les deux pays. Il est présidé par Christian Streiff.

Dans sa note d'analyse consacrée à la réforme de l'apprentissage, le Cefa recommande de faire de l'entreprise l'acteur central du système et d'attribuer au ministère du Travail le pilotage de l'apprentissage. Ce dernier fixerait une liste de filières "métiers" où l'apprentissage serait privilégié.

Les programmes devraient être "définis de manière collégiale entre les entreprises et les partenaires sociaux" dans chaque branche. Les enseignements en CFA devraient être davantage tournés vers les "compétences professionnalisantes".

**Pour Gilles Lodolo, directeur emploi formation à l'UIMM :**

"Il s'agit de répondre à la demande économique et non à la demande sociale pour permettre une bonne insertion professionnelle des jeunes"

"Nous voulons mieux prendre en compte les besoins des entreprises dans l'organisation des diplômes et de la formation"

"Emmanuel Macron s'intéresse très fortement au modèle allemand",

■ **Le premier rapport présenté par Sylvie Brunet**, présidente de la concertation sur l'apprentissage. Son rapport s'est traduit par les 20 mesures annoncées par l'exécutif lors de la conférence de presse du 9 février. Ces annonces, dont une grande partie impactent la voie professionnelle scolaire, seront intégrées dans une prochaine loi qui sera présentée au conseil des ministres au milieu du mois d'avril.

■ **Le deuxième rapport présenté le 22 février au Ministre de l'EN par la députée Calvez (LREM des Hauts-de-Seine) et le cuisinier étoilé Marcon.**

■ **Le lien entre les deux réformes est expliqué par Sylvie Brunel, présidente de la concertation sur l'apprentissage :**

- "À la première lecture, le rapport sur la voie professionnelle scolaire, **mis en perspective avec les mesures issues de la concertation sur l'apprentissage**, va permettre enfin de passer d'une logique de diplôme, d'orientation vers un métier, à une logique de parcours professionnel",
- "Ce document répond aux inquiétudes sur l'absence de synergie entre l'apprentissage et l'enseignement professionnel".

**Le cuisinier étoilé Marcon, De 2011 à 2013, Régis Marcon a été désigné pour une mission visant à développer l'apprentissage dans le domaine de l'hôtellerie-restauration.**

- "On est à un moment où l'on voit que l'on va pouvoir y arriver et que chacun a envie d'y arriver".
- "On sent qu'il y a un mouvement"
- "Quand on rencontre les enseignants, les proviseurs, les professionnels, ils sont en attente. Notre rapport ne va pas tout changer mais c'est maintenant que ça commence".

# Réforme de l'apprentissage : le dessous des cartes

Durant la campagne présidentielle, Emmanuel Macron avait déjà annoncé le couleur en promettant de mettre les entreprises au cœur de l'apprentissage pour en faire une voie d'excellence. Ainsi le système était jugé bien trop complexe, trop administré, et sans pilotage clair.

Presque un mois avant le lancement de la concertation sur la réforme de l'apprentissage, le président du MEDEF précise l'objectif et le contour d'une telle réforme : "Il faut vraiment faire bouger le système [de l'apprentissage], cela fait des décennies que cela ne marche pas [...]. Nous souhaitons avoir la main totalement sur les filières d'apprentissage et les CFA et que le financement soit direct et ne passe plus par les régions"

Quelques mois après, force est de constater qu'il a été entendu et écouté car les mesures annoncées par le gouvernement, le 9 février 2018, montrent que le Medef a réussi à faire passer la majorité de ses revendications : pilotage de l'apprentissage par les branches professionnelles, rédaction des référentiels d'activité et référentiels de compétences des diplômés par les "professionnels de branche", temps de travail des apprentis mineurs porté à 40 heures dans certains secteurs comme le BTP, élargissement des horaires de travail de nuit dans la boulangerie et la pâtisserie, ...

Les objectifs affichés par l'exécutif (diminuer le taux de chômage des jeunes, lutter contre l'échec scolaire et universitaire, répondre aux besoins en compétences des secteurs professionnels qui rencontrent des difficultés récurrentes de recrutement...) ne manquent pas de bon sens mais aucune analyse sérieuse pour justifier les choix annoncés le vendredi 9 février 2018. Au contraire, tout laisse penser que le Medef a réussi son coup.

Un retour sur la méthode et les conditions de préparation de cette réforme s'impose.

## ■ Une concertation pour la galerie

Par lettre en date du 10 octobre 2017, la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, a sollicité Sylvie Brunet pour qu'elle préside la concertation sur la future réforme de l'apprentissage. L'objectif du gouvernement étant de présenter un projet de loi au Parlement à la mi-avril 2018 en vue de son adoption définitive l'été prochain. Selon le courrier ministériel, la concertation réunira "l'ensemble des acteurs de l'apprentissage". Elle a vocation à "dresser un diagnostic exhaustif et à proposer des pistes d'amélioration significatives pour que cette voie d'alternance devienne une voie d'excellence au profit de tous les jeunes et des entreprises".

La mise en place des groupes de travail n'est qu'un moyen pour donner l'impression de mener des concertations avec les différents partenaires car des axes de la feuille de route montrent des objectifs déjà fixés par l'exécutif :

- Les formations doivent être "adaptées et régulièrement remises à jour" pour répondre aux "besoins actuels et futurs de recrutement (...)
- Les entreprises doivent être mises en situation de proposer davantage d'offres d'apprentissage grâce à une refonte des règles qui les placeront au cœur du nouveau système.
- La taxe d'apprentissage et les aides à l'apprentissage doivent être réformées" de façon à offrir des réponses, "dans le cadre de règles simples et opérationnelles", aux besoins "de courts et moyens termes des entreprises".

## ■ Implication active de l'Education nationale

Muriel Pénicaud, ministre du Travail et Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Education nationale, ont précisé le sens de la réforme envisagée. A noter que l'implication directe de l'Education nationale dans une réforme spécifique de l'apprentissage est une première... Pour les ministres, il conviendra de rendre l'apprentissage plus attractif, notamment en le valorisant auprès des collégiens. Il faudra aussi assurer une meilleure articulation au sein de l'enseignement technique entre les lycées professionnels et l'apprentissage. La carte des formations devra aussi être revue tout comme le financement de l'apprentissage et le statut des jeunes en apprentissage.

Interrogé à l'Assemblée nationale lors des questions au gouvernement le 10 octobre, Jean-Michel Blanquer a d'ailleurs affirmé que l'apprentissage et l'enseignement professionnel étaient appelés à "se conforter l'un l'autre [...] pour créer des emplois en France". Le ministre de l'Éducation nationale a également évoqué quelques pistes dans le cadre de la concertation spécifique à l'enseignement professionnel.

## ■ Les Régions ont compris les enjeux partagés entre le MEDEF et l'exécutif

Il faut dire que les Régions ont profité des réformes successives. La réforme de mars 2014 leur a permis de récupérer plus de la moitié de la taxe d'apprentissage. La réaction de David Margueritte, président (LR) de la commission "emploi, formation professionnelle et apprentissage", lors d'un entretien accordé à l'AEF le 20 octobre 2017 pointe directement les sujets que préoccupent les Régions : *Si je défends le pilotage des régions, c'est qu'il est le garant de l'intérêt général. Les discours qui consistent à réduire le sujet en proposant de mettre les branches professionnelles au centre pour avoir une carte des formations qui corresponde aux besoins des entreprises, sont des discours qui oublient tout un pan de la logique. Les régions sont aujourd'hui tout à fait capables de construire des cartes de formations adaptées aux besoins des entreprises. La région a une force que les branches ne peuvent pas avoir : elle a une vision globale garante de l'intérêt général.* Puis il ajoute : *Si demain, vous confiez le pilotage de l'apprentissage aux branches professionnelles, non seulement vous n'aurez plus d'intérêt général mais en plus vous aurez un déséquilibre extrêmement dangereux entre les branches très riches, qui auront des CFA très bien dotés et qui développeront des pédagogies innovantes, et des branches avec moins de moyens. Je pense notamment à l'artisanat qui se trouverait dans une situation difficile si ce modèle était choisi. Que deviendraient les CFA des chambres de métiers ou même les CFA du sport si ce modèle se fait jour ?*

En plus de la défense de l'intérêt général, de l'artisanat et les petites branches, David Margueritte va plus loin en déclarant qu'il y a *des compétences stratégiques qui doivent rester au niveau national, il y a des compétences qui relèvent des branches et je ne vois pas pourquoi on irait remettre en question des choses qui fonctionnent.*

A une question précise de l'AEF « Est-il possible qu'il y ait une tentation de la part du gouvernement, ou d'autres acteurs, d'opérer une sorte de jeu de bonneteau entre les différents sujets de réforme qui s'ouvrent -apprentissage, formation professionnelle, assurance chômage- en échangeant des domaines de compétences entre les acteurs ? », la réponse de David Margueritte est claire : « Ce n'est pas impossible que ce soit envisagé, au moins au sein de certains cabinets ou du côté du Medef. »

Le 10 novembre 2017, à l'occasion du lancement de la concertation, Muriel Pénicaud donne des indications qui confirment le sens donné à cette réforme. D'abord, dit-elle, il ne s'agit pas « *de faire une énième réformette qui ne servirait à rien, nous avons de plus grandes ambitions de transformation.* » Puis elle expose trois grandes orientations que doit prendre la réforme :

- Le gouvernement veut, en premier lieu, rendre le système plus réactif et davantage en phase avec les évolutions du monde économique. Un objectif qui demande de multiplier les passerelles avec la formation initiale et le monde de l'entreprise, notamment pour permettre une adaptation plus rapide des titres et diplômes aux besoins de ces dernières.

- Rendre le fonctionnement de l'apprentissage et l'offre de formation plus transparents, pour permettre aux jeunes et aux familles de faire un choix de filière en mesurant mieux les opportunités de débouchés professionnels. "L'apprentissage ne doit plus être un choix par défaut et doit offrir les mêmes perspectives que l'enseignement initial".

- Le système "doit être responsabilisant pour les entreprises", a-t-elle ajouté en soulignant que "les pays qui ont réussi à vaincre le chômage des jeunes ont mis l'entreprise au cœur du système".

Ainsi la tension ne cesse de monter entre le gouvernement et les Régions, qui ont bien l'intention de se battre jusqu'au bout pour conserver leurs prérogatives en matière d'apprentissage et, surtout, le 1,6 milliard d'euros de financements qui va avec.

### ■ Le dessous des cartes

En réalité la concertation voulue par le gouvernement se faisant à deux niveaux, il y a ce qui se passe dans les salles des groupes de travail et ce qui se joue dans les coulisses comme la gouvernance et le financement de l'apprentissage.

Plus d'un mois après l'ouverture de la concertation, des fuites dans la presse relatent des points sensibles sur les intentions du gouvernement. Ainsi *Les Échos* du 15 décembre affirment que les contrats d'apprentissage et de professionnalisation pourraient être, à l'avenir, financés par "une taxe unique de 0,85 % de la masse salariale". Un total qui correspond à peu près à l'addition de l'actuelle taxe d'apprentissage (0,68 %) et de la contribution "professionnalisation".

Le quotidien économique précise que l'objectif gouvernemental est de garantir que "100 % des sommes collectées" soient affectés aux formations en alternance et que la future taxe d'alternance emprunterait un circuit à la main des seules branches professionnelles : 70 % de son montant sera affecté aux organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) des plus « riches », le solde à un fonds de péréquation paritaire pour financer les besoins des plus « pauvres ». L'actuel dispositif concernant la distribution de la taxe d'apprentissage serait ainsi totalement revu, les régions perdant le bénéfice des 51 % qui leur sont aujourd'hui reversés, soit environ 1,6 milliard d'euros.

Et devant l'absence de démenti de la part du gouvernement, les Régions ont suspendu leur participation à la concertation en interpellant l'exécutif "Nous demandons [au Premier ministre] Édouard Philippe et [à la ministre du Travail] Muriel Pénicaud de recevoir une délégation de Régions de France. Dans l'attente, les régions suspendent leur participation à la concertation qui n'en constitue pas une et ont décidé de surseoir à tous les projets d'investissement dans les CFA."

Comme par hasard, ce n'est pas le gouvernement qui a réagi à la déclaration des Régions mais Sylvie Brunet en mettant en garde les régions, rappelant qu'elles devraient faire partie des bénéficiaires des 15 milliards d'investissements en matière de formation annoncés dans le cadre du PIC, et en les enjoignant à adopter une "attitude constructive". Néanmoins, le 21 décembre 2017, la décision des Régions de se retirer de la "pseudo-concertation" devient effective :

« Le gouvernement a arrêté sa ligne depuis le début du processus : la privatisation pure et simple de l'apprentissage par son transfert aux branches professionnelles », écrit Régions de France dans un communiqué le 21 décembre. « La concertation officielle organisée par le gouvernement est d'autant plus discréditée qu'aucun partenaire ne croit sérieusement à son utilité et que la partialité de sa présidente ne fait aucun doute », poursuit l'association qui dénonce « une concertation totalement factice » et décide de se retirer.

Le jour où les Régions se retirent de la concertation, le chef de l'État, qui recevait à l'Élysée l'équipe de France des métiers, a pris l'engagement de valoriser davantage l'apprentissage. « Nous allons de plus en plus valoriser chacun de ces métiers, on a commencé à le faire [...] et les mettre en avant parce que ce sont des exemples de la réussite collective. Ce sont des secteurs, des métiers dans lesquels nos

jeunes peuvent trouver une place et se construire », a-t-il dit. Pour ce faire, « on va donner beaucoup plus de place aux branches » car ce sont elles, selon lui, qui peuvent transmettre savoir et gestes d'un métier.

### ■ Des préparations minutieuses.

Il est important de noter que l'exécutif, en se basant sur les propositions du Medef, a bien mené la préparation de cette réforme. Mais il faut y ajouter tout un travail en parallèle qui touche les aspects techniques et administratifs comme le recrutement des cadres qui auront la charge de la mise en application de cette réforme.

Après plus de 11 ans passés au sein du Medef au niveau national, Alain Druelles, directeur de l'éducation et de la formation du Medef, a rejoint la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle), selon les informations recueillies par AEF (8 janvier 2018). Il devrait y prendre les fonctions de chef de projet sur les réformes de la formation professionnelle et de l'apprentissage. Son arrivée au sein de l'administration centrale découle, au même titre que la nomination d'Estelle Sauvat au poste de haut-commissaire à la transformation des compétences, de la volonté du ministère du Travail de s'entourer d'experts des questions de gestion des compétences et de formation professionnelle.

Dans ces nouvelles fonctions, Alain Druelles devrait être chargé du suivi et de la mise en œuvre des réformes de l'apprentissage et de la formation professionnelle.

Cette nomination s'ajoute à d'autres déjà effectuées. L'ex-DGA en charge du pôle social du Medef, Antoine Foucher, occupe le poste de directeur de cabinet de Muriel Pénicaud, et Stéphane Lardy, Igas et ancien secrétaire confédéral de FO, est directeur-adjoint de cabinet chargé des questions de formation professionnelle.

Avant même l'élaboration du projet de loi concernant cette réforme, la DGEFP organise une réunion le 21 février pour traiter différents points : le prochain statut des CFA et la démarche qualité ; le financement au "coût contrat" qui remplacera les subventions régionales ; les autres questions soulevées par l'application de la feuille de route du gouvernement ; la gestion de la période transitoire 2019-2020. Parmi les organisations invitées, figurent les CCI, les CMA, les MFR (maisons familiales et rurales), la Fnadir (directeurs et directrices de CFA), l'Anasup, les Compagnons du devoir, l'Aftral (organisme de formation dans le transport), l'UIMM et la branche du BTP.