



**CESER**  
**Hauts-de-France**

Conseil Économique, Social  
et Environnemental Régional

# RAPPORT

## RELATIF À LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET À SES IMPACTS POUR LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE

*Rapporteurs : Monsieur Jacques COUDSI et Monsieur Yves Le DOUJET*

19 novembre 2019

Éclairer l'avenir



# RESULTATS DE VOTE

*Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional Hauts-de-France, réuni en Assemblée Plénière le mardi 19 novembre 2019 à Lille, sous la présidence de M. Laurent DEGROOTE, Président,*

Vu :

- *la loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions,*
- *la loi la loi n° 86-16 du 16 janvier 1986 relative à l'organisation des régions,*
- *la loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République,*
- *la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales,*
- *l'article 250 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (loi Grenelle 2),*
- *la loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral,*
- *la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République,*

**Vu le rapport élaboré par le groupe de travail de la commission 1 « Formation pour tous et orientation tout au long de la vie » sur la réforme de la formation professionnelle (Président : Philippe ROLLET),**

**Après avoir entendu Jacques COUDSI et Yves LE DOUJET, Rapporteurs,**

**Après en avoir délibéré,**

**ADOpte le présent rapport :**

**CONSEILLERS AUTORISÉS À VOTER (PRÉSENTS ET POUVOIRS) : 135**

**POUR : 131**

**CONTRE : 0**

**ABSTENTIONS : 4**

**NE PREND PAS PART AU VOTE : 0**



# SOMMAIRE

AVANT-PROPOS .....	12
REMERCIEMENTS .....	20
I-POURQUOI LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE CONSTITUE-T-ELLE UN ENJEU MAJEUR POUR LA SOCIÉTÉ, LES INDIVIDUS ET LE MONDE ÉCONOMIQUE ? .....	22
<b>A- LA FORMATION AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL.....</b>	<b>23</b>
1- Trois faits majeurs caractérisent nos sociétés : la formation est un facteur majeur du développement économique et social ; nos sociétés sont confrontées à de nombreuses et importantes transformations ; les déséquilibres sociétaux persistent voire s'aggravent . .....	24
2- La formation professionnelle doit être un élément essentiel d'une vision ambitieuse de la Formation Tout au Long de la Vie .....	25
<b>B- LES ENJEUX ET LES BESOINS D'UNE FORMATION PROFESSIONNELLE TOUT AU LONG DE LA VIE.....</b>	<b>32</b>
1- Un besoin de formation professionnelle crucial pour le développement du monde économique et social et de l'emploi nécessitant une réponse à des objectifs majeurs .....	34
2- Les enjeux de l'organisation de l'offre de formation .....	42
<b>C- LA RÉFORME EN QUATORZE QUESTIONS .....</b>	<b>48</b>
II- LES OUTILS ET DISPOSITIFS POUR LA FORMATION .....	51
<b>A - ÊTRE CONSEILLÉ, ACCOMPAGNÉ, S'ORIENTER - DES DISPOSITIFS DIFFÉRENCIÉS POUR LES JEUNES ET POUR LES ACTIFS ? .....</b>	<b>51</b>

# SOMMAIRE

1- L'orientation des jeunes .....	53
2- L'orientation tout au long de la vie des actifs : le conseil en évolution professionnelle .....	68
Ce qu'il faut retenir .....	89
Pour aller plus loin .....	89
<b>B- LIBÉRALISATION ET VOLONTÉ D'UN FORT DÉVELOPPEMENT : L'ALTERNANCE AU CŒUR DE LA RÉFORME .....</b>	<b>90</b>
1- Une profonde transformation, centrée sur un nouveau modèle de formation par l'apprentissage .....	91
2- L'ouverture du marché de l'apprentissage : les nouvelles règles .....	104
3- Un changement radical du financement de l'apprentissage .....	112
Ce qu'il faut retenir .....	123
Pour aller plus loin .....	123
<b>C- A LA MAIN DES INDIVIDUS ? LE CPF MONÉTISÉ .....</b>	<b>124</b>
1- Du CIF et du DIF au CPF : une histoire d'individualisation de la formation .....	127
2- Autonomie : de quoi parle-t-on ? .....	128
3- Le CPF de 2014 .....	129
4- Le CPF Compte Personnel de Formation dans le CPA Compte Personnel d'Activité .....	129
5- Le CPF 2018 : la monétisation du CPF .....	130
6- La liste des formations éligibles au CPF .....	137
7- L'appli CPF, outil de la désintermédiation .....	139
8- Le rôle central de la CDC Caisse des Dépôts et Consignations dans le financement et la régulation du CPF .....	143
Ce qu'il faut retenir .....	145
Pour aller plus loin .....	145

# SOMMAIRE

## **D- LES OUTILS DE LA TRANSITION ET DE LA RECONVERSION PROFESSIONNELLE ..... 149**

1-Transition professionnelle et sécurisation des parcours .....	150
2- Du CIF au CPF de transition professionnelle et au projet de transition professionnelle ....	151
3- Le PTP à la loupe .....	155
4- Un acteur clé, la CPIR (Transitions Pro) .....	157
Ce qu'il faut retenir .....	160
Pour aller plus loin .....	160

## **E- UNE NOUVELLE DONNE POUR LA CERTIFICATION PROFESSIONNELLE ..... 161**

1- Quand on parle « certification », de quoi parle-t-on ? .....	162
2- La certification professionnelle : une « réforme dans la réforme » (J.-M. Luttringer) pour mieux prendre en compte les besoins des entreprises .....	167
3- La certification professionnelle : une gouvernance dans la gouvernance .....	192
Ce qu'il faut retenir .....	195
Pour aller plus loin .....	196

## **F- DANS L'ENTREPRISE : LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES AU PREMIER PLAN ..... 200**

1- Du plan de formation au plan de développement des compétences : au-delà de la sémantique... des changements essentiels .....	201
2- Les obligations de l'employeur .....	207
3- Un cadre profondément transformé de l'action de formation .....	208
4- Un renforcement des obligations de suivi des compétences des salariés .....	214
5- L'importance de la négociation collective .....	218
6- Des nouvelles modalités de financement, mais seulement pour les entreprises de moins de	

# SOMMAIRE

50 salariés .....	219
7- Le salarié, acteur et co-responsable de sa formation ? .....	220
Ce qu'il faut retenir .....	222
Pour aller plus loin .....	223
<b>G- LE PROGRAMME D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES: FORMER LES DEMANDEURS D'EMPLOI, FORMER LES JEUNES DÉCROCHEURS.....</b>	<b>224</b>
1- Une composante essentielle du Grand Plan d'Investissement (GPI) .....	225
2- Trois axes d'intervention .....	225
3- Un périmètre d'intervention large, englobant des dispositifs existants avant la loi .....	226
4- Une mise en œuvre avec les régions : les Pactes Régionaux d'Investissement dans les Compétences.....	231
Ce qu'il faut retenir .....	236
Pour aller plus loin .....	236
<b>III- UNE RÉFORME SYSTÉMIQUE .....</b>	<b>238</b>
<b>A. UNE NOUVELLE GOUVERNANCE NATIONALE .....</b>	<b>238</b>
1- Une instance nationale unique de gouvernance : France compétences .....	240
2- Des compétences étendues pour l'ancienne CNCN qui devient la CNNCEFP .....	252
3- Certif'Pro : un paritarisme national pour coordonner l'activité régionale des CPIR .....	256
4- Et demain ? Vers un système d'échange d'informations unique emploi-formation : Agora257	
Ce qu'il faut retenir .....	261
Pour aller plus loin .....	262



# SOMMAIRE

## **B- LES OPCO : NOUVEL ACTEUR INCONTOURNABLE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....264**

1- De 1971 à 2018 : la gestion paritaire des fonds de formation .....	265
2- Avec la loi « Avenir professionnel » du 5 septembre 2018, un paysage profondément bouleversé .....	270
3- Des missions recentrées sur l’alternance, les entreprises et l’appui aux branches .....	274
4- Un financement des actions de formation recentré sur l’alternance et sur les TPME .....	275
5- Les OPCO, instruments des branches professionnelles .....	277
6- La structure d’un opérateur de compétences .....	280
7- Quels moyens pour fonctionner ? Le plafonnement des frais de gestion .....	280
8- La mise en place des OPCO .....	282
9- La forte présence de l’État .....	284
10- Petit tableau de présentation des nouveaux venus .....	286
11- Des OPCA aux OPCO : l’évolution de la surface financière du paritarisme .....	288
Ce qu’il faut retenir .....	290
Pour aller plus loin .....	291

## **C. UNE REFONTE DU CIRCUIT DE FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DE L’APPRENTISSAGE.....294**

1- Financement de la formation professionnelle : une nouvelle dynamique impliquant de nouveaux acteurs .....	296
2. Continuités et ruptures : les évolutions du financement de la formation d’une réforme à l’autre .....	306
3. Les modalités de paiement des contributions légales par les entreprises pendant la situation transitoire 2019-2020 .....	314
4. Le financement de la formation professionnelle et de l’apprentissage à partir de 2021 ...	319
Ce qu’il faut retenir .....	324

# SOMMAIRE

Pour aller plus loin ..... 325

## **D- UN DÉFI POUR LES ORGANISMES DE FORMATION ..... 326**

1- Les acteurs et les deux marchés de l'offre de formation professionnelle continue ..... 327

2- Un marché « externe » réglementé ..... 331

3- Enjeux et problèmes, la perspective des organismes de formation ..... 345

Ce qu'il faut retenir ..... 356

Pour aller plus loin ..... 356

## **IV- LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE, LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE ET SES TERRITOIRES ..... 357**

### **A- LE PACTE RÉGIONAL D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES : EN FAVEUR DES DEMANDEURS D'EMPLOI ET DES JEUNES DÉCROCHÉS . ..... 357**

1- Les ambitions du PRIC Hauts-de-France ..... 358

2- L'articulation avec la politique de formation mise en place par la Région en mars 2017 .. 360

3- Les actions stratégiques du PRIC ..... 363

4- Gouvernance, pilotage, évaluation : un nouveau rôle pour le CREFOP ? ..... 366

### **B- 30 QUESTIONS SUR L'IMPACT DE LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN HAUTS-DE-FRANCE ..... 370**

1- L'orientation ..... 371

2- La formation par alternance ..... 372

3- La formation des salariés ..... 373

4- La formation des demandeurs d'emploi ..... 374

5- La formation des publics fragiles ..... 376

# SOMMAIRE

6- Les entreprises, les branches, les OPCO et la formation .....	377
7- L'offre de formation .....	378
8- La gouvernance .....	379
<b>C- ENJEUX DE TERRITOIRES : QUATRE ÉCLAIRAGES .....</b>	<b>380</b>
1- Des acteurs sur leurs territoires .....	381
2- Quatre territoires et quelques enjeux .....	383
<b>DÉCLARATIONS DE GROUPES .....</b>	<b>391</b>

# AVANT-PROPOS

La « Loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel » (loi du 5 septembre 2018) vient profondément transformer les conditions d'accès à la formation professionnelle, l'organisation et les compétences des différents acteurs : l'Etat, les régions, les entreprises et les branches, les organismes de formation. Elle réorganise ainsi la politique nationale de la formation professionnelle et, pour reprendre les propos du ministère du Travail, elle vise deux grands objectifs :

- Donner de nouveaux droits aux personnes : permettre à chacun de choisir son avenir professionnel tout au long de sa carrière et faciliter l'accès à la formation.
- Renforcer l'investissement des entreprises dans les compétences de leurs salariés par des simplifications réglementaires, par le développement du dialogue social, et par l'adaptation des outils d'insertion, notamment l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

**La loi promeut donc la « Formation tout au long de la vie » (FTLV)**, et elle a l'ambition d'en faire réellement une démarche fondamentale pour les entreprises et les individus. Le CESER a souligné à maintes reprises dans ses travaux toute l'importance d'une vision ambitieuse pour répondre à des défis sociétaux, répondre à des besoins des individus quel que soit leur âge et répondre aux besoins des entreprises et des organisations dans un contexte marqué par de profondes évolutions économiques, sociales et technologiques.

**La loi opère une transformation radicale, une véritable réforme systémique.** Pour s'en convaincre, il suffit de regarder la liste des principales dispositions mises en avant par le ministère du Travail pour illustrer les évolutions portées par la loi<sup>1</sup>.

« La réforme du compte personnel de formation (monétisation de ce compte, nouvelles possibilités d'abondement, nouvelle définition des formations éligibles, mise en place d'un CPF « de transition » et suppression du CIF, possibilité donnée à tout titulaire d'un CPF, à travers une application disponible en principe à l'automne 2019, de gérer ses droits, de choisir sa formation, de s'inscrire et de payer en ligne, etc.), le déploiement d'un conseil en évolution professionnelle enrichi, une nouvelle définition des actions entrant dans le champ de la formation professionnelle, la création du « plan de développement des compétences » (en lieu et place du plan de formation), l'aménagement du régime de l'entretien professionnel, l'expérimentation d'une nouvelle forme de contrat de professionnalisation visant une qualification définie directement par l'employeur et l'opérateur de compétences, la suppression des périodes de professionnalisation et la mise en place d'un nouveau dispositif de reconversion ou promotion par alternance ayant pour objet de permettre au salarié de changer de métier ou de profession ou de bénéficier d'une promotion sociale ou professionnelle par des actions de formation, la refondation du système de construction et de régulation des diplômes et titres professionnels, une nouvelle

1 <https://travail-emploi.gouv.fr/demarches-ressources-documentaires/documentation-et-publications-officielles/textes-et-circulaires/lois/article/loi-avenir-professionnel>

# AVANT-PROPOS

gouvernance de la formation professionnelle et de l'apprentissage avec la création de « France compétences », une réforme du financement de la formation professionnelle et de l'apprentissage, etc. ».

« Est également prévue une réforme en profondeur de l'apprentissage avec, notamment, la simplification de la procédure de conclusion, d'exécution et de rupture du contrat, le relèvement de la limite d'âge permettant d'entrer en apprentissage de 26 à 29 ans révolus, la création d'une classe de troisième dite « prépa-métiers » en remplacement de l'actuel DIMA, la simplification des conditions de création et de fonctionnement des CFA et l'obligation de mettre certaines informations - par exemple, le taux d'obtention des diplômes ou titres professionnels - à disposition du public, la mise en place d'une aide unique aux employeurs d'apprentis versée au titre des contrats d'apprentissage conclus dans les entreprises de moins de 250 salariés. »

**La loi est donc complexe**, par le champ qu'elle couvre, et tous les dispositifs de formation et de gouvernance qui viennent d'être évoqués sont en interrelation. De plus, sa mise en place nécessite de nombreux textes d'application. Un an après la réforme, près de 113 textes ont été publiés. Il y en a encore beaucoup à venir.

Au-delà des textes juridiques, **il est essentiel pour la société civile** (les Conseillers du CESER, les organisations qu'ils représentent toute personne qui souhaite être informée) et **pour les différents acteurs de la formation**

**professionnelle** (le Conseil régional, les collectivités territoriales, les opérateurs de l'Etat, les entreprises et les branches, les OPCO, les organismes de formation, etc.) **de l'appréhender, pas seulement en portant l'attention sur des thèmes particuliers, mais dans son entièreté afin d'en cerner les enjeux, les défis qu'elle porte mais aussi les interrogations qu'elle soulève et les critiques qu'elle suscite.** La loi a favorisé de très nombreuses analyses, de très nombreuses réactions pointant les opportunités offertes, les questionnements, les inquiétudes. Mais il n'y a pas, ou pas encore, de vision globale. Et du fait du caractère crucial d'une telle loi, cette vision globale est nécessaire. Sans doute aussi, plusieurs visions globales se plaçant dans des perspectives différentes seraient utiles.

**Le CESER Hauts-de-France a souhaité se donner cette ambition de proposer une telle vision globale.** Représentant toute la société civile, il peut, et il est le seul à pouvoir le faire, mobiliser des expertises et des regards croisés de membres de ses quatre collèges — entreprises et activités professionnelles non-salariées, organisations syndicales représentatives des salariés, organismes et associations participant à la vie collective de la région, personnalités qualifiées — et ainsi proposer une perspective de la société civile.

Son ambition est toutefois circonscrite. Il s'agit d'élaborer un document de synthèse qui doit, d'une part permettre d'y voir plus clair, de comprendre — à partir de présentations les plus pédagogiques possibles — les différents volets de la loi, et d'autre part, d'appréhender

# AVANT-PROPOS

les grandes questions qui se posent, tant au niveau national, qu'au niveau de la Région Hauts-de-France. **Ce n'est pas un rapport-avis qui formulerait des préconisations. Il s'agit davantage d'un « guide intelligent » pour comprendre la réforme, ses enjeux, les questions soulevées avec un fort focus sur la région Hauts-de-France**, au regard des enjeux particuliers qui se posent à elle compte tenu des caractéristiques de l'emploi et de la formation.

## **Donner une vision de la société civile ! Ce principe fort a déterminé la façon de travailler.**

Le groupe de travail, composé de 17 membres, s'est réparti en groupes thématiques, traitant d'un ou deux volets de la loi. Il s'est agi de répertorier ce que disait la loi, d'analyser la façon dont elle complétait, modifiait ou changeait les dispositifs existants de façon à pouvoir dire comment aujourd'hui, ou juste après une période de transition, les choses fonctionnent (fonctionneront) désormais. Il s'est agi de rechercher des analyses, des rapports, des données permettant de donner un contexte et de poser les enjeux que soulève chaque volet de la loi — par exemple, pourquoi fallait-il donner un nouvel élan à l'apprentissage, ou encore à la formation des salariés ?— ainsi que les interrogations que soulèvent des façons maintenant différentes de conduire la formation professionnelle — par exemple, l'ouverture du marché de l'apprentissage, ou les changements du rôle des entreprises et des branches. Ce travail a duré près d'un an, et il a été piloté par les deux rapporteurs. Chaque groupe thématique a proposé des contributions écrites, présentées

et discutées par la totalité du groupe. Les rapporteurs et le Président de la commission, assistés des chargés de mission, ont peaufiné, complété ces contributions pour établir une version préliminaire, discutée par le groupe de travail, puis le rapport final a été présenté en commission. Il s'agit donc bien d'une élaboration collective, avec un travail de fond, important, régulier et soutenu d'un collectif de conseillers. Des auditions ont été réalisées dont plusieurs sur le terrain pour rencontrer et des acteurs et des publics concernés par la réforme.



# L'ORGANISATION DU RAPPORT

Le rapport s'organise autour de quatre parties décrites dans le schéma suivant.

La première (en bleu) s'intitule « Pourquoi la formation professionnelle continue constitue-t-elle un enjeu majeur pour la société, les individus et le monde économique ? ». Le fil directeur est qu'il faut évaluer la mise en œuvre de cette réforme dans sa capacité, non seulement à améliorer un système complexe, qui a déjà fait l'objet de plusieurs réformes, et à le simplifier, mais aussi :

- à appréhender le rôle clef que la formation joue dans le développement économique et social ;
  - à répondre aux enjeux et aux besoins des individus (avec des publics et des attentes très spécifiques), des organisations (entreprises, administration, associations) - avec là aussi des spécificités tant dans les attentes que dans les capacités à organiser -, et enfin, aux besoins de la société et à ceux des territoires.
- Deux chapitres traitent chacun cette question. Un troisième met en perspective quatorze grandes interrogations soulevées par la réforme. On les retrouve au fil des chapitres suivants.

La seconde partie (en rouge) présente les dispositifs et les outils désormais mobilisés pour la formation professionnelle. Elle est organisée en sept chapitres qui traitent de l'orientation, de l'alternance, du CPF (Compte Personnel de Formation) du projet de transition professionnelle, de la certification professionnelle et du plan de développement des compétences. Elle présente enfin le Plan d'investissement dans les compétences (PIC)

qui ne relève pas de la loi, mais qui en est complémentaire car il traite de la formation des demandeurs d'emploi et des publics éloignés de la formation et de l'emploi.

La troisième partie (en marron) traite la réforme comme un nouveau système transformant la gouvernance, le pilotage, le financement, et in fine, les organismes de formation.

Enfin, la quatrième partie (en violet) se recentre sur l'impact de la réforme en Région Hauts-de-France. Elle présente d'abord le Pacte régional d'investissement dans les compétences (PRIC), déclinaison régionale du PIC, signé entre l'Etat et la Région. Elle reprend les questionnements mis en avant au fil des deux précédentes parties, soit parce qu'ils rencontrent des enjeux particuliers en Hauts-de-France, soit parce qu'ils interrogent la gouvernance et le pilotage territoriaux. Elle termine sur un chapitre présentant le vécu, les attentes et les questionnements d'acteurs du territoire et de publics concernés par la formation professionnelle. Ce dernier fournit un éclairage supplémentaire pour apprécier une loi qui change profondément la donne de la formation professionnelle.

**Une loi vit par ses décrets d'application et par ses acteurs. Notre rapport donne une vision globale, à un moment donné (mi-novembre 2019). Mais l'essentiel est là pour comprendre les évolutions à venir pendant quelques années. Il reste sans doute des imprécisions, des imperfections, voire quelques erreurs. L'important est qu'il remplisse ses objectifs : aider à comprendre une loi essentielle, ses dispositifs et ses enjeux.**



# L'ORGANISATION DU RAPPORT



# GUIDE DE LECTURE

Chaque chapitre est introduit par la roue qui présente sa position dans le rapport. Chaque chapitre peut être lu séparément ; il y a donc nécessairement des redondances mais elles sont normales pour faciliter une lecture choisie, au gré des attentes et des besoins du lecteur.

Le parti pris est celui de faciliter un accès aisé à un public large, qui n'est pas forcément initié.

Des développements plus pointus sont proposés et repérés par un pictogramme « Pour approfondir ». D'une certaine façon, pour une première lecture ou pour rester à un premier niveau d'information, les passages ainsi signalés peuvent être omis.

Les principales informations des parties II et III, pour aller à l'essentiel, sont rassemblées en fin de chapitre et identifiées par le pictogramme « Ce qu'il faut retenir ».

Le recours à des pictogrammes facilite ainsi la lecture du texte :

## Question

- Le pictogramme « **Question** » marque un questionnement par rapport à la mise en œuvre de la loi, et ses conséquences. En questionnant, en interrogeant, on attire l'attention, notamment celle des décideurs et des acteurs qui feront vivre la loi.

## Avant / Après

- Le pictogramme « **Avant/après** » permet de repérer les développements qui comparent ce qui se passait avant la loi de 2018 et ce qui se passe désormais. Cette approche n'est pas systématique, mais elle est parfois nécessaire pour bien appréhender les changements, qui peuvent apparaître comme des détails mais qui ne le sont, en fait, presque jamais.

## Perspectives historiques

- Le pictogramme « **Perspectives historiques** » signale des développements qui, en se référant au passé, veulent éclairer le présent et l'avenir. La formation professionnelle en France a son histoire, structurée par des réformes importantes, avec des ruptures et des continuités.

## Pour approfondir

- Le pictogramme « **Pour approfondir** » présente des développements qui élargissent les propos ou les complètent.

## Ce qu'il faut retenir

- Le pictogramme « **Ce qu'il faut retenir** » indique la reprise des informations essentielles abordées dans les différentes parties précédentes.

**Avertissement :**

Le présent rapport ne recourt pas à l'écriture inclusive. Le CESER rappelle son attachement au respect de l'égalité entre les femmes et les hommes et à la mise en œuvre des mesures y concourant. Une démarche est en cours sur cette question.



# REMERCIEMENTS

● Le CESER remercie les personnes auditionnées:

- > M. René BAGORSKI, co-auteur avec Monsieur Jean-Marie MARX du rapport « Les opérateurs de compétences : transformer la formation professionnelle pour répondre aux enjeux de compétence »,
- > M. Stéphane BAILLIET, Président de l'Ardir (Association Régionale des Directeurs de Centres de Formation) Hauts-de-France,
- > Mme Nadia BEGUEL, Responsable du Point Relais Conseil VAE / Bilan de compétences / CEP,
- > M. Saada BERIAHI, Directeur du Cabinet NEMOS ,
- > Mme Dorothée BERLAND, Directrice de la MEF du Clermontois,
- > Mme Zohra BOUKABOUS, Directrice de l'AREFIE Hauts-de-France (Association Régionale des Élus pour la Formation, l'Insertion et l'Emploi),
- > M. Laurent BULTOT, Responsable du Département animation stratégique à la Direction de la formation professionnelle au sein du Conseil Régional Hauts-de-France,
- > M. Arnaud DECLUNDER, Directeur Général Entreprendre Ensemble,
- > M. Philippe DELENCLOS, Directeur du CIBC Picardie,
- > M. Roland FOURMENTEL, Président de l'Association régionale des CIBC HDF,
- > M. Jean Yves FREMONT, Adjoint au Maire de Dunkerque, Président de l'association Entreprendre ensemble à Dunkerque, Adjoint délégué à l'insertion, au développement économique à la communauté urbaine de Dunkerque,
- > M. Franck GIULIANI, Directeur du Service commun de la Formation continue universitaire Côte d'Opale,
- > M. Eric LORIDON, Directeur du CFA Agnetz,
- > M. Jean-Marie LUTTRINGER, Expert en droit et politiques de formation,
- > Mme Corinne MACQUART, Directrice du CIBC Nord-Pas de Calais,
- > Mme Carole MARIGALT, Directeur général de PROMEO,
- > Mme Aicha RAHMOUNI, Conseillère technique à la Direction de la formation professionnelle au sein du Conseil régional,
- > Mme Marie-Danièle SAINTES, Directrice de la Mission locale de Thiérache,
- > M. Pierre THOMAS, Président du conseil d'administration de la SCOP INSTEP Formation.

# REMERCIEMENTS

● Le CESER remercie les conseillers du groupe de travail qui ont participé à l'élaboration de ce rapport :

- > Mme Véronique BLEUSE,
- > M. Jean-Christophe CAMART,
- > Mme Nathalie CAOUDER,
- > M. Jacques COUDSI,
- > Mme Dominique DALLE,
- > M. Jean-Marc DEVISE,
- > Mme Catherine DUCARNE,
- > Mme Ghislaine FRUIT,
- > Mme Sylvie JUSSERAND,
- > Mme Ghezala KRIBA,
- > M. Yves LE DOUJET,
- > Mme Ghislaine LEFEBVRE,
- > Mme Juliette MAILLARD-SOBIESKI,
- > M. Elie PERREY,
- > M. Jean-Jacques POLLET,
- > M. Philippe ROLLET,
- > M. Nicolas ROUCOUX,
- > M. Bernard THUILLIER,
- > Mme Edith YVORRA.

Le CESER remercie également l'ensemble des personnes nous ayant renseignés tout au long de cette étude ainsi que celles qui y ont contribué.