

# Lettre d'objectifs 2022

Direction de la formation  
professionnelle et des compétences

Direction des Politiques Sociales



**Caisse  
des Dépôts**  
GROUPE



## Bilan 2021

Le dynamisme des mandats de la DFC rend impératives la consolidation de l'écosystème et la coordination des organisations œuvrant pour la formation professionnelle

### Des objectifs opérationnels toujours atteints...

#### Par le succès de Mon Compte Formation

En dépit des suites de la crise sanitaire, l'année 2021 n'a fait que confirmer les inflexions observées à partir du mois de septembre 2020. Les activités des services autour de la Plateforme n'ont cessé de croître, démontrant le très grand intérêt des actifs pour ce nouveau dispositif.

Le premier semestre a permis des avancées notables pour le fonctionnement de la Plateforme, qu'il s'agisse de la refonte de l'alimentation, l'accrochage des certificateurs dans le cadre du projet Agora et la mise en œuvre du passeport compétences. Le lancement des abondements en janvier 2021 a permis de signer 11 conventions pour un montant de 75 M€ (Etat, Régions, OPCO et branches).

L'élément saillant du deuxième semestre a concerné la refonte de la home page du site internet dans un double intérêt. Le premier, principal, est d'améliorer l'expérience utilisateur à travers un parcours plus sécurisant pour les personnes éprouvant un besoin d'accompagnement pour la réussite de leur projet professionnel. Le second, moins saillant, est de diminuer les achats compulsifs – issus très souvent de pratiques frauduleuses exercées par des organismes de formation peu scrupuleux.

Forte de ses succès sur MCF, la DFC a réussi à obtenir deux nouveaux mandats supplémentaires que sont : la création d'une plateforme de redistribution du solde de 13 % de la taxe d'apprentissage (TA) pour laquelle une offre de service a été transmise cette année aux mandants étendant ainsi l'expertise de la DFC sur le champ de l'alternance et de l'apprentissage ; la mise en place d'un passeport de prévention connexe au passeport de compétences. Ces deux mandats seront pleinement opérationnels dès 2023.

## **La préparation du nouveau mandat relatif au droit individuel à la formation des élus (DIFE)**

La fin du dispositif DIF Elus portée par les ordonnances des 20 et 27 janvier 2021 instituant le nouveau mandat « Mon Compte Elu » a entraîné un surcroît d'activités sans précédent pour les équipes de Gestion. Sur les 30 000 demandes d'inscription reçues en 2021, 70 % ont été réceptionnés sur les quatre premiers mois de l'année, niveau quasi identique à 2020 qui était déjà un millésime exceptionnel. Grâce à des renforts ponctuels, le service Gestion a pu valider les conventions de formation, sans aucun incident, grâce à une communication anticipée et partagée avec les pouvoirs publics.

La préparation du nouveau compte élu a également mobilisé d'autres équipes de la DFC pour, d'une part, respecter l'ouverture d'un parcours dédié sur la plateforme MCF début janvier 2022, et d'autre part, s'assurer pendant la période transitoire du bon fonctionnement du dispositif et notamment sa soutenabilité financière. Ainsi, des travaux importants ont été menés par la DFC pour piloter la trésorerie du fonds et organiser en lien avec l'Agence de services et de paiement (ASP) le transfert de gestion à la CDC.

De nombreux documents structurants ont été produits à cette occasion en moins de 10 mois soulignant l'engagement des équipes pour la réussite de ce mandat, qu'il s'agisse de l'offre de service DIFE validée par le cabinet du ministère de la Cohésion des territoires, de l'adaptation des conditions générales d'utilisation pour le parcours des élus, l'élaboration de la nouvelle convention d'objectifs et de performance qui devrait être signée début 2022, la participation active aux conventions d'autorisation de découvert en lien avec DCB ou encore de transfert de comptes en lien avec la DFI.

## **Dans un contexte sanitaire et un environnement normatif évolutifs**

La poursuite du contexte sanitaire n'a pas facilité la tâche des équipes de la DFC, à la fois pour piloter leurs activités et anticiper les prévisions liées aux nouveaux usages. La définition de trajectoires robustes ne peut aujourd'hui être envisagée sur la base des consommations antérieures, qui sont en constante augmentation. L'appui de la data dans ce contexte a été précieux pour les services de la DFC pour préparer leurs activités (élaboration de dashboard, algorithme sur les critères de contrôle de service fait, analyse des incidents sur la plateforme, etc.)

Par ailleurs, la décision prise par la ministre du Travail de reporter à fin juin 2021 la fin du DIF a profondément déstabilisé l'organisation des équipes nécessitant la mise en place d'un plan d'actions pour traiter ce pic de charge sans précédent. Un dialogue resserré avec la DSC a été nécessaire à cette occasion pour coordonner les mesures d'urgence sur tous les canaux de distribution (plateforme, SVI, centre de contacts).

L'extrême dynamisme du dispositif a amené par ailleurs les pouvoirs publics à prendre des mesures en faveur d'une restriction des certifications/qualifications admissibles, qui associées à la mise en œuvre de la norme Qualiopi à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, conduiront à resserrer le catalogue national. Pour anticiper ces phases, les équipes de la DFC ont activement participé au cours du premier semestre à la définition de scénarii pour en mesurer les impacts opérationnel et financier.

## **Avec des « besoins usagers » croissants**

La Plateforme et ses portails attenants ont mobilisé l'ensemble des équipes pour adapter au fil de l'eau les réponses et les messages aux différents besoins des usagers de MCF qu'il s'agisse des titulaires de comptes, des financeurs, des organismes de formation. Ils participent tous de l'amélioration des services en termes d'usages et de sécurité.

Les chantiers ont été divers et nombreux, peuvent être cités à cet égard les travaux sur la refonte de la FAQ, le renforcement du parcours de connexion en selfcare via France Connect, les nouveaux formulaires de contact ou encore la préparation des jeux de données pour l'ouverture d'un open data sur le champ du CPF début 2022.

Pour mieux cibler les besoins usagers, deux séminaires entre la DFC et DSC ont été organisés cette année pour engager des travaux au long cours sur la relation clients. Les perspectives s'inscriront dans le cadre des feuilles de route respectives de ces directions et en cohérence avec le plan stratégique Cohésion 2025 de la DPS.

## **Avec un renforcement des mesures de protection des fonds**

Les travaux initiés pour la régulation de la Plateforme se sont renforcés tout au long de 2021 grâce à la tenue de la commission de déréférencement qui se réunit toutes les semaines en présence de la DGEFP (Mission d'organisation des contrôles + Direction du projet CPF) et de France compétences. A ce titre, 153 déréferencements ont été prononcés, 69 avertissements ont été envoyés, principalement pour des faits de démarchage agressif, d'usurpation d'identité, etc. Les services ont été amenés à suspendre les paiements à hauteur de 31,2 M€ en 2021. 20 dépôts de plainte ont été réalisés sur la période grâce à l'appui de DJF.

Des contacts ont été pris également avec différents partenaires afin de mieux coordonner nos actions mutuelles, qu'il s'agisse des discussions avec la MICAFA (Mission interministérielle de coordination anti-fraude), les services régionaux de contrôle de la DGEFP, TRACFIN, les services d'enquêtes, la DGFIP, etc.

La multiplication du nombre de droits de communication (164 dont 84 de TRACFIN) et de réquisitions judiciaires (157) démontre, plus encore, la visibilité naissante de la DFC comme acteur de régulation au côté des services de l'Etat.

Les activités sur le fonds DIF Elus ne sont pas en reste puisque les équipes continuent d'appuyer les services de DJF sur les contentieux engagés avec les OF pour lesquels la CDC a porté plainte. Par ailleurs, les relations plus étroites engagées avec la DGCL, notamment dans la perspective de la nouvelle gouvernance du fonds, ont permis une meilleure information autour des agréments délivrés aux organismes de formation, améliorant ainsi les activités de lutte contre la fraude menées par l'unité de la Gestion en charge de ce champ.

Enfin, la mise en production au second semestre 2021 du premier prototype de détection par croisements d'informations appuie fortement les équipes en charge de la régulation pour orienter les contrôles vers les situations atypiques, porteuses de fraudes, tels que l'évolution anormale du chiffre d'affaires, l'utilisation d'adresses IP identiques entre titulaires et OF, la rapidité des transactions dans MCF, le recoupement sur les numéros de téléphone et/ou courriels sur un même compte, etc.

## **...nécessitant un renforcement du pilotage des moyens et des ressources**

### **En liaison avec les équipes internes de la CDC**

La montée en charge des deux grands mandats précités MCF/MCE ont nécessité un rapprochement avec la DSI et la DSC, parties prenantes des projets, pour mieux maîtriser les feuilles de route respectives.

La DFC a ainsi instauré, avec l'appui du contrôle de gestion SG, des dialogues de gestion avec les deux directions précitées pour examiner mensuellement l'adéquation entre les charges et les moyens alloués, notamment en termes de staffing. Ce pilotage a permis de réallouer plus facilement les enveloppes budgétaires dans un contexte de suivi qui reste cependant très difficile à anticiper et à conduire.

### **En liaison avec les partenaires externes**

Pierres angulaires du cadre partenarial, les deux conventions signées avec la DGEFP (COP) et France compétences ont été singulièrement interprétées pour mieux piloter les ressources mises à disposition du fonds MCF et permettre les prélèvements des frais de gestion de la CDC.

Des réunions périodiques avec France compétences/DGEFP ont ainsi été institutionnalisées depuis mars 2021 pour couvrir au plus près la trésorerie du fonds avec l'obtention d'une réserve de précaution indispensable aux besoins de paiement générés par l'activité de la plateforme, par essence erratique dans le contexte actuel.

Par ailleurs, les équipes de la mission Gouvernance ont dès le premier trimestre 2021 préparé un projet d'avenant à la COP pour anticiper le dépassement programmé des frais de gestion. N'ayant pu prospérer en 2021, les éléments de négociation ont pu aboutir à une autorisation de dépense de 42 M€, soit 5 M€ supplémentaires par rapport à l'enveloppe initiale. Les discussions seront réengagées l'année prochaine dans le cadre de la préparation de la COP 2023-2025 car les besoins sont toujours plus prégnants avec le développement de certaines activités comme la lutte contre la fraude, le service après-vente de la plateforme.

Outre la comitologie prévue dans les conventions, ces réunions et échanges pour présenter les points d'avancement entraînent pour les équipes des travaux de synthèse extrêmement lourds à mener dans des temps plus que contraints.

## **...et une consolidation de la DFC.**

### **Par une adaptation de son organisation**

Les perspectives acquises grâce aux nouveaux mandats et les renégociations à venir sur la COP MCF pour 2023-2025 conduisent à renforcer drastiquement les ressources humaines de la DFC afin de consolider, d'une part, ses savoir-faire dans des domaines très attendus par l'Etat, et de réussir, d'autre part, la montée en charge des projets qui lui ont été confiés.

Aussi, l'organisation de la DFC a été adaptée en 2021 pour clarifier et anticiper l'activité des services au sein des grandes missions identifiées pour la formation professionnelle, avec cette année l'intégration des équipes DIF Elus au sein de MCF.

A ce titre, la capacité de la DFC à recruter dans un minimum de temps les collaborateurs nécessaires à ses activités futures tout en maintenant la cohésion des équipes entre elles constituera l'enjeu majeur de sa transformation dans les mois prochains.

Pour cela, le renfort des grandes fonctions d'appui au sein de la direction aura pour objectifs de fluidifier les actions entre les services et renforcer le plan d'action en faveur de la QVT, élément structurant de la cohésion et de la prise en compte des besoins des équipes de la DFC.

### **Par un renforcement de ces processus métiers**

La DFC définit progressivement le contour de ses missions et de ses activités au fur et à mesure de la montée en charge des projets. Elle a commencé dès cette année un travail d'écriture important et indispensable pour préciser les processus et les procédures permettant aux équipes de fonctionner dans un cadre de doctrine partagé et sécurisé.

Ce chantier a été mené pour de nombreux actes de gestion du service Gestion dont le plus emblématique est le contrôle de service fait. Ce chantier s'est accompagné par ailleurs d'une refonte de la documentation, éparses et foisonnantes. Le projet d'une base de connaissance dénommée Helpy a vu le jour en décembre 2021 permettant ainsi aux collaborateurs de disposer de l'ensemble des informations utiles pour travailler en toute autonomie.

La même dynamique a été engagée par le service Fonds et Financement pour mieux décrire ses activités sur le champ de la fraude et des poursuites subséquentes.

Ces travaux se poursuivront bien évidemment en 2022, avec l'appui des référents Risques et Fraudes recrutés cette année et dont les missions sont de consolider les activités nouvellement portées sur le champ de la formation professionnelle dans une démarche de contrôle interne, risques et lutte contre la fraude.

# 2.

## Objectifs 2022

Les objectifs de la DFC seront reconduits cette année pour poursuivre la structuration des activités autour des plateformes

### **AXE 1 : Améliorer le service aux bénéficiaires et utilisateurs**

#### **Objectif stratégique 1 : Consolider les dispositifs sur la plateforme Mon Compte Formation**

Dans le cadre de la feuille de route telle que validée par les mandants, la DFC poursuivra ses travaux de stabilisation et d'amélioration de l'application mobile et du site internet MCF afin de rendre plus lisible son fonctionnement général.

L'expérience utilisateur sera affermie à travers l'amélioration en continue de la Plateforme (ex le moteur de recherche) et la mise en production de nouveaux « produits », tels les passeports compétences/prévention. Ils viendront ainsi compléter et enrichir la gamme de services mis à disposition des utilisateurs.

Au-delà de l'achat d'une formation, l'objectif est bien de fidéliser l'ensemble des acteurs autour de l'environnement de plateforme, par des fonctionnalités/services simples, rapides, utiles et faciles d'accès.

#### **Objectif stratégique 2 : Améliorer la qualité de la relation clients**

La DFC s'emploiera à diminuer le nombre de contacts et de réclamations qui arrivent à la relation clients entendue au sens large. La cible est de renforcer la qualité des réponses apportées aux utilisateurs en analysant plus précisément les motifs de contacts et leur traitement et de réserver l'entrée en relation aux cas les plus complexes et mobilisateurs en termes d'accompagnement.

Au fil du temps, la plateforme doit devenir autoportante en permettant aux utilisateurs de réaliser eux-mêmes un certain nombre d'actes à faible valeur ajoutée. Dans cette perspective, la DFC travaillera en étroite collaboration avec la DSC pour définir les orientations idoines en cohérence avec leurs feuilles de route respectives.

### **Objectif stratégique 3 : Détecter et sanctionner les actes frauduleux**

La DFC continuera de s'investir fortement sur le champ de la fraude compte tenu des enjeux d'image et de la qualité de tiers de confiance portés par la CDC.

Les travaux engagés en 2021 vont se poursuivre sur l'ensemble des segments en utilisant tous les leviers à sa disposition : renforcement de la prévention et/ou la détection via l'utilisation de la data, augmentation des diligences à l'entrée pour les fournisseurs de données, augmentation du nombre de contrôles (*a priori/a posteriori*, sur l'ensemble de l'activité de l'OF ou au moment des paiements, etc.), recours à des prestations externes pour compléter le champ des contrôles (audit sur place), partage d'informations plus resserré avec les financeurs sur les comportements détectés, harmonisation des actions, etc.

L'atteinte de cet objectif se fonde sur la stratégie définie par la DFC dans une note en date du 18 juin 2020. Elle s'appuiera sur l'ensemble des compétences d'ores et déjà mobilisées à ce jour pour défendre les intérêts des fonds qui lui sont confiés mais également protéger les intérêts propres de la CDC.

## **AXE 2 : Favoriser l'émergence de partenariats solides**

### **Objectif stratégique 4 : Maintenir un haut niveau de confiance avec nos mandants et partenaires institutionnels**

La DFC poursuivra en 2022 le dialogue régulier et resserré avec ses mandants afin de les accompagner dans la mise en œuvre de leur politique publique, qu'il s'agisse de MCF et ses différents dispositifs, MCE ou encore de la plateforme d'échanges de données AGORA.

Dans ce cadre, la DFC lancera cette année sous l'égide de la DGEFP une première évolution de la convention d'objectifs et de performance (COP), pour rebaser financièrement les activités qui n'avaient pu être valorisées compte tenu de leur niveau de maturité et intégrer les évolutions liées à la transformation SI et les nouveaux projets intégrés à la feuille de route.

En lien avec l'ensemble des directions de DPS, la DFC s'attachera à piloter en toute transparence les mandats qui lui sont confiés en adaptant ses moyens pour mener à bonne fin les objectifs assignés.

### **Objectif stratégique 5 : Réussir l'inclusion des nouveaux mandats**

La DFC, qui a d'ores et déjà lancé avec succès Mon Compte Elu début 2022, abordera cette année encore une nouvelle phase de son développement en préparant les offres de service qui l'inscriront davantage dans le champ de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

Peuvent être citées la création d'une plateforme de redistribution du solde de 13 % de la taxe d'apprentissage, la mise en place d'un passeport de prévention connexe au passeport de compétences.

Dès le lancement de ces phases projets, la DFC sanctuarisera ces offres de service par des conventions idoines permettant de définir ses engagements à l'égard des mandants, les performances attendues ainsi que les modalités de pilotage des fonds et des frais associés.



### **Objectif stratégique 6 : Enrôler les financeurs de la formation professionnelle**

L'efficacité des dispositifs repose sur l'enrôlement de l'ensemble des acteurs intervenant dans le champ de l'emploi et de la formation professionnelle au bénéfice des usagers finaux (branches, OPCO, CEP, certificateurs, etc.). Dans ce cadre, la DFC s'emploiera à diffuser l'ensemble des informations utiles pour les aider à réaliser les démarches sur les différentes plateformes qui leur sont dédiées, avec des enjeux majeurs cette année sur les abondements de co-construction et les remboursements sur accords d'entreprise.

Pour ce faire, la DFC privilégiera les ateliers participatifs ou des groupes pilotes pour tester les fonctionnalités et améliorer nos interactions dans l'optique de mieux cibler les besoins et enrichir nos partenariats.

En particulier, elle proposera, en co-construction avec les financeurs tiers de nouvelles fonctionnalités et processus dont les plus importants seront le remboursement des droits CPF dans le cadre d'accords collectifs ainsi que la possibilité pour une entreprise de pousser un projet de formation co-financé à son salarié via MCF.

### **Objectif stratégique 7 : Favoriser la mutualisation des expertises et l'évolution des métiers**

La poursuite du programme MCF ainsi que l'intégration des nouveaux mandats nécessiteront des adaptations pour répondre aux besoins des mandants. Dans ce cadre, la DFC mobilisera l'ensemble des compétences internes au sein de la DPS mais également de la CDC, en recherchant à en optimiser les moyens et les ressources dans la mesure du possible.

La DFC s'impliquera spécifiquement dans les ateliers menés par la DSC afin d'être associée à la définition de la stratégie en matière de formation et d'emploi, et de l'adapter au mieux à son déploiement opérationnel.

Ces réflexions seront engagées en cohérence avec le développement d'un service après-vente de Plateforme porté par le service Gestion rebaptisé Appui à la Plateforme.

## **AXE 3 : Participer à l'évolution de la DPS**

### **Objectif stratégique 8 : Poursuivre la structuration de la DFC au regard de ses activités**

Pour le bon déroulement des projets, l'enjeu de renforcer en temps utile les services des compétences idoines sera une condition de succès pour les équipes en place.

Aussi, un des objectifs de la DFC sera de maintenir le rythme de recrutements tel que fixé dans son plan à moyen terme (PMT), dans un contexte de pandémie et de nouveaux rythmes de travail qu'il faudra prendre en compte en termes d'accompagnement et d'adaptation de postes.

Pour autant, les travaux entrepris par la DFC pour étalonner les activités des services, se poursuivront en 2022 pour une meilleure adéquation missions/moyens.

Enfin, les logiques de plateformes conduiront la DFC à engager dès cette année en lien avec la RH Groupe une réflexion globale sur les métiers de demain dans une démarche de GPEC.

# 3.

## Quelques chiffres 2021

### Pour éclairer le niveau d'activités des services

#### Activités RH

Mouvements et recrutements :

- **26** collaborateurs permanents (avec quelques mobilités internes)
- **96** intérimaires dont 50 recrutés en 2021. 94 % ont travaillé au sein du service Gestion, parmi lesquels 67% ont travaillé pour le DIF élu.
- **33** prestataires, pour des durées de 5 mois ou plus.

#### Activités gouvernance

##### Conventions

- Signature de la **convention avec la DGAFP** sur le CPF pour les Agents Publics
- Obtention d'une **lettre de couverture de la DGEFP** sur Mon Compte Formation 42 M€
- **50 conventions signées** : Conventions abondements automatisés (Régions et OPCO/branche) + Conventions au titre du SI-CPF (Agora) + Conventions avec les certificateurs + Conventions de partenariat diverses

##### Comitologie

- Mise en place et pilotage des instances : 7 instances en 2021 (3 avec la DGEFP, 2 avec la DJEPVA, 2 avec la DGAFP)

##### Chantiers d'actualisation des CGU :

- 2 mises à jour des CG EDEF (Espace des employeurs et financeurs – en mars 2021 et sept 2021)
- 3 mises à jour des CGU CP OF + CP Titulaires de MCF (juin 2021, octobre 2021 et janvier 2022)
- Création des CG PRDC (portail des responsables de diplômes et certifications – sept 2021)

#### Activités contrôles

- **3 964 signalements enregistrés en 2021** (6 253 depuis démarrage de MCF), soit 18,6 % des OF ayant une formation active
- **1 160 signalements traités par le service régulation en 2021 (soit 29%)**
- **153 OF en cours de déréférencement à fin 2021** (0,5 % des OF ayant une formation active)

- **20 dépôts de plainte et signalements MCF en 2021 (34 depuis démarrage MCF)** concernant 28 OF
- **Lancement de 50 audits qualité réalisés sur place** (marché Docapost)

### Activités gestion

- **132 000 affaires traitées (hors contrôle de service fait)**
- **2 482 affaires signalées** dont 1 218 en provenance de la Médiatrice, 770 de la DGEFP. 25 % sont traitées dans les 5 jours, 61 % dans les 20 jours. 11 % des affaires sont supérieurs à 40 jours, notamment parce qu'un tiers doit être sollicité.

### Contrôles de service fait

- 860 000 de déclarations de service fait réalisées par les OF qui ont généré :
- 68 000 demandes de PJ.
- 10 000 lettres d'observation environ pour non-réponse qui ont conduit à 3 800 lettres de décision pour le même motif, **soit un gain net pour le fonds d'environ 4 millions d'euros.**

### Activités Produits

**392 besoins référencés** en tant que cas d'usage insérés dans le backlog.

### Activités Promotion

- Réalisation de **5 vidéos promotionnelles** (au sujet des abondements, présentation des services de la plateforme, etc.)
- **41 articles d'actualités et d'informations** publiés sur les différents portails et sites d'information (MCF, PIOF, site DPS).
- **489 retombées presse** citant la Caisse des Dépôts comme opérateur du CPF

### Activités Reporting

**494 envois de reportings/chiffres métier DFC vers l'interne et l'externe :**

- **291 réponses** à des demandes ponctuelles
- **203 envois de reportings récurrents** (hebdo, mensuel, trimestriel) dont un certain nombre pour les financeurs