

PERSONNES EN RECHERCHE D'EMPLOI : UNE TRANSFORMATION DES PRATIQUES D'ACHAT DE FORMATIONS ?

Le plan d'investissement dans les compétences (PIC), volet du grand plan d'investissement lancé en 2017, avait pour ambition d'accompagner le développement des compétences des personnes en recherche d'emploi. La transformation des pratiques d'achat en matière de formation professionnelle avait été identifiée comme un levier d'amélioration de la qualité, de l'accessibilité et de l'efficacité de l'offre de formation proposée aux publics visés.

L'articulation entre les Régions et France Travail sur l'achat de formations s'est révélée être un axe stratégique et opérationnel du déploiement du PIC à l'échelle territoriale. Celle-ci a renforcé les coopérations entre acteurs autour de l'analyse des besoins et de la coordination de l'achat de formations. La recherche d'innovations s'est également traduite par la mobilisation de pratiques alternatives aux marchés publics via des appels à projets laissant plus de latitude aux organismes de formation pour faire valoir leur expertise et leur créativité. Enfin, l'amélioration des pratiques a consisté, de façon très diverse selon les territoires, à revisiter l'ingénierie financière et les modalités concrètes d'achat adoptées dans les appels d'offres, ainsi qu'à intégrer de nouvelles exigences dans les cahiers des charges (repérage des publics, individualisation des parcours, accompagnement renforcé...).

Les rapports d'évaluation du PIC rédigés par le comité scientifique documentent les contours et l'ampleur de ces évolutions.

Personnes en recherche d'emploi : une transformation des pratiques d'achat de formations ?

**Renforcer la coopération entre les Conseils régionaux
et les directions régionales de France Travail** 03

Emprunter des chemins alternatifs au marché public 05

**Revisiter l'ingénierie financière
et le découpage des appels d'offres** 06

**Introduire de nouvelles exigences dans les cahiers
des charges des marchés publics** 07

**Conclusion – La transformation des pratiques d'achat :
une condition nécessaire mais insuffisante pour développer
des ingénieries innovantes** 09

Le plan d'investissement dans les compétences (PIC) est l'un des quatre volets du grand plan d'investissement (GPI) présenté par le Premier ministre le 25 septembre 2017, à la suite du rapport de Jean Pisani-Ferry. Outre sa volonté de favoriser la formation des jeunes et des demandeurs d'emploi peu qualifiés en développant des parcours « sans couture » – de la remobilisation des publics en difficulté d'insertion jusqu'à l'accès à l'emploi –,

il avait aussi pour ambition d'inciter les commanditaires à renouveler leurs pratiques d'achat afin d'impulser la transformation et la modernisation de l'offre, au bénéfice de la qualité des formations. Les rapports d'évaluation¹ produits par le comité scientifique tout au long de la mise en œuvre de cette action publique d'envergure dressent un bilan nuancé des effets du PIC sur ces dimensions (voir *focus méthodologique* page 8).

Renforcer la coopération entre les Conseils régionaux et les directions régionales de France Travail

France Travail (anciennement Pôle emploi) est un acteur opérationnel essentiel du PIC à l'échelle régionale, et ce à trois titres : au titre de prescripteur des actions de formations ouvertes aux demandeurs d'emploi ; de financeur d'actions de formation collective et individuelle sur budget propre ; et, enfin, d'acheteur d'actions de formation pour le compte de certaines Régions.

Conseil régional intervenaient à la fois sur les formations collectives et individuelles, le plus souvent en réservant les formations professionnalisantes à France Travail. Enfin, en Normandie, les actions de formation collectives étaient de la compétence exclusive du Conseil régional, alors que les actions individuelles étaient partagées entre ce dernier et France Travail.

L'articulation entre les Régions et France Travail sur l'achat de formation est donc apparue comme un axe stratégique et opérationnel du déploiement des pactes². Depuis 2015, et parfois même avant, de nombreuses Régions ont conclu des conventions avec France Travail visant à coordonner l'achat de formations pour les demandeurs d'emploi, certaines intégrant déjà des délégations d'achat à l'opérateur. Huit monographies régionales³ ont été réalisées dans le cadre du dispositif d'évaluation du PIC. Elles mettent en lumière trois cas de figure. En Pays de la Loire et en Occitanie, le Conseil régional et France Travail s'étaient réparti l'achat de formation autour d'une ligne claire confiant au Conseil régional la commande des actions de formation collectives et à France Travail les actions individuelles. En Bretagne, Centre-Val de Loire et dans le Grand Est, France Travail et le

À l'occasion du PIC et compte tenu d'une capacité limitée de certaines Régions à atteindre les objectifs du pacte, et plus généralement des difficultés croissantes à saturer les places de formation prévues par les programmes régionaux de formation, plusieurs Conseils régionaux ont cherché à renforcer leur coordination avec France Travail. Il s'agissait, comme en Normandie, de réduire les doublons sur les actions individuelles (celles de moins de 800 heures sont confiées à France Travail ; celles de plus de 800 heures au Conseil régional), ou, comme dans le Grand Est, de resserrer le travail conjoint sur l'achat de formations collectives au niveau des territoires. L'ampleur des délégations varie beaucoup selon les Régions (voir *figure 1*). En 2018, les collectivités territoriales les moins équipées sur le plan de l'ingénierie de la formation ont actionné plus volontiers l'outil de la délégation

1. Et en particulier le dernier publié en mars 2025.

2. PIC régionaux. L'effort de formation des Régions avait deux composantes : le socle, correspondant peu ou prou aux dépenses usuelles de formation du territoire considéré, et le pacte, correspondant au surplus et faisant bénéficier de financements complémentaires.

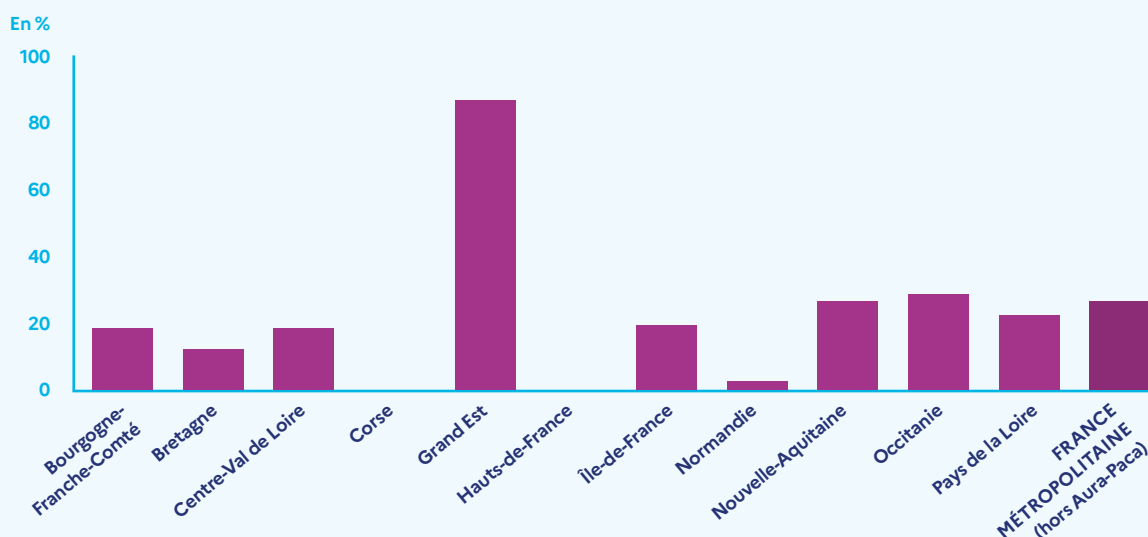
3. Parmi ces huit monographies, deux n'entrent pas dans les configurations analysées ici : la Région Aura, où le pacte a été porté exclusivement par France Travail, et la Martinique, où sa mise en œuvre a été principalement effectuée par France Travail, en raison des difficultés structurelles et conjoncturelles auxquelles la Collectivité territoriale de Martinique a été confrontée.

de crédits à France Travail pour déployer pleinement leur pacte régional. Au total, entre 2019 et

2023, France Travail aura reçu 971 millions d'euros de la part des Régions au titre des délégations.

1. LA PART MOYENNE DES DÉLÉGATIONS À FRANCE TRAVAIL AU SEIN DES PACTES VARIE BEAUCOUP SELON LES RÉGIONS

Part moyenne des délégations à France Travail au titre des pactes en France métropolitaine (2019-2023)



Note : Seules les régions métropolitaines signataires des pactes sont représentées.

Indicateur calculé en rapportant les dépenses encaissées en année N par France Travail dans le cadre de délégations du Conseil régional au titre des pactes aux dépenses additionnelles de la Région en année N (différence entre les dépenses décaissées en année N et le niveau du socle). La moyenne est calculée sur la période 2019-2023.

Sources : France Travail ; comptes administratifs des Conseils régionaux (Direction générale des collectivités locales). Traitement Dares. Illustration reprise du rapport final du comité scientifique de l'évaluation du PIC.

Lecture : Entre 2019 et 2023, en France métropolitaine [hors Aura et Provence-Alpes-Côte d'Azur (Paca)]⁴, les Conseils régionaux ont délégué à France Travail en moyenne 26 % de leurs dépenses additionnelles dans le cadre de leur pacte.

Plus largement, le PIC a plutôt renforcé la coopération entre les Conseils régionaux et les directions régionales de France Travail autour de l'analyse des besoins et de la coordination de l'achat de formations, à des degrés divers, cependant (notamment en fonction du niveau de délégation, de la clarté des règles de répartition préalables...). Marginalement, les pactes régionaux ont pu directement impliquer France Travail comme financeur en formalisant des objectifs de financement de places supplémentaires réparties entre la Région et l'opérateur. Des initiatives ont également été prises pour limiter les effets de concurrence entre les dispositifs. En Auvergne-Rhône-Alpes (Aura), par exemple, le Conseil régional a fait évoluer son dispositif de contrat d'aide et de retour

à l'emploi durable (Cared), qui subventionne les entreprises lorsqu'elles expriment des besoins de recrutement spécifiques, pour aligner la prise en charge financière sur celle de France Travail. En Normandie, depuis 2022, toute demande de préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC) doit recueillir au préalable un avis favorable de la Région avant de pouvoir être mise en œuvre. Si cet étroit travail de coordination de l'offre de formation au niveau régional a été favorisé par une autonomie importante donnée aux directions régionales de France Travail sur le pilotage de l'achat d'actions collectives ou individuelles, plusieurs interlocuteurs des Conseils régionaux ont néanmoins pointé des désajustements : une bonne articulation entre des acteurs locaux

4. Les Conseils régionaux d'Aura et de Paca n'ayant pas souhaité contractualiser avec l'État, la mise en œuvre du pacte sur ces territoires a été assurée par France Travail.

(direction régionale de France Travail et Région) n'assure pas nécessairement une cohérence avec le niveau national, (ici des POEC co-financées par le PIC et portées par France Travail mais pilotées au niveau national). De plus, il ressort de l'évaluation que, dans certains cas, le manque de coordination

entre la Région et la direction régionale de France Travail a persisté en dépit de la mise en œuvre du pacte, et s'est traduit par une aggravation des effets de concurrence locaux entre dispositifs, notamment en raison de difficultés de pilotage par les services déconcentrés du ministère du Travail.

Emprunter des chemins alternatifs au marché public

Le PIC s'est structuré autour du recours à des appels à projets afin de susciter le développement de pratiques innovantes pour amener vers la formation les publics qui en étaient les plus éloignés. Cette forme contractuelle relevant du régime de la subvention privilégiée, par contraste avec le marché public, une approche moins structurée par la demande du donneur d'ordre et plus ouverte aux propositions⁵. Elle est censée offrir, en outre, davantage de souplesse et de profondeur temporelle pour susciter des dynamiques de co-construction, installer un dialogue de gestion, expérimenter de nouvelles ingénieries, former et fidéliser les formateurs et les associer à des initiatives de capitalisation, de mutualisation et d'échange de bonnes pratiques⁶. Des appels à projets ont été tout d'abord lancés par le Haut-commissariat aux compétences (HCC) à l'échelle nationale : Prépa apprentissage et Repérer et remobiliser les publics invisibles⁷ ciblés sur les jeunes prioritairement NEET (jeunes ni étudiants ni en formation ni en emploi), Prépa compétences, 100 % inclusion et Insertion professionnelle des réfugiés.

Le recours à appel à projets a également été mis en œuvre au niveau régional dans le cadre des pactes. Il a fait émerger une diversité de chantiers expérimentaux. Ces derniers consistaient le plus souvent à tester, en conditions réelles, de nouvelles approches pédagogiques, et à en apprécier les enseignements, chemin faisant, dans une logique itérative d'essai-erreur. Les crédits du PIC ont par exemple financé des démarches d'accompagnement d'entreprises souhaitant mettre œuvre des actions de la formation en situation

de travail (Afest) dont la loi de 2018 a consacré l'inscription dans l'ordre juridique et précisé les conditions de déploiement. Dans le cadre du plan de réduction des tensions, France Travail a ainsi lancé en 2022 un marché expérimental afin d'intégrer la modalité Afest dans les actions préalables à l'embauche : actions de formation préalable au recrutement (AFPR) et préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI). Si certaines Régions se sont reposées sur cet appel à projets national, comme le Centre-Val de Loire, d'autres ont développé leur propre expérimentation, comme les Pays de la Loire, l'Occitanie, les Hauts-de-France ou le Grand Est. Ces expérimentations ont mis en exergue, d'une part, la difficulté à convaincre les entreprises de s'engager dans des démarches d'Afest – difficulté qui contrastait avec le jugement positif formulé par celles qui avaient accepté de s'essayer à cette modalité pédagogique fondée sur l'apprentissage par le faire – et, d'autre part, la nécessité corrélative d'un accompagnement par un consultant externe. Celui-ci apparaît en effet indispensable, au minimum pour aider l'entreprise à analyser le travail réel, repérer les situations à intégrer dans le parcours formatif et acculturer les formateurs internes, afin qu'ils soient en capacité d'animer les séquences réflexives qui, dans une Afest, alternent avec les moments de mise en situation de travail.

Enfin, il convient de préciser que les Régions ont mobilisé les crédits des pactes pour développer, là encore en dehors des marchés publics, des offres de formation sur mesure, réactives et souples. Ces offres visaient à répondre dans un temps court aux

5. Alors que le caractère prescriptif et enfermant de certains cahiers des charges dans les marchés publics appelle des réponses standardisées et contracte l'espace dont disposent les candidats pour démontrer leur créativité.

6. France compétences, « Les freins à l'individualisation des parcours de formation », note d'études n° 7, septembre 2023.

7. Lequel relevait d'un pilotage déconcentré.

besoins conjoncturels des entreprises tout en facilitant le recrutement de stagiaires. Par exemple, en Bretagne, les financements du PIC ont démultiplié les subventions accordées à des consortiums de partenaires pour des actions territoriales ciblées sur des métiers en tension et visant à satisfaire des besoins non couverts par le plan régional de formation (PRF). En pratique, ces actions ont amené à construire des parcours allant jusqu'à l'embauche et articulant formations régionales, POEC et contrats de professionnalisation. Dans une perspective comparable, le dispositif Innov'emploi recrutement (IER) en Occitanie, Une formation, un emploi (Forem) en Normandie, le Fonds d'Intervention pour la Formation et l'Emploi (Fife) dans le Grand Est et les parcours Développement de l'emploi par des formations inclusives (Defi) en

Centre-Val de Loire ont servi à financer de nouveaux modules de formation finement ajustés aux besoins de compétences des entreprises.

France Travail et certaines Régions, notamment le Grand Est, ont également profité du PIC pour mettre en place ou accentuer une pratique plus souple des marchés publics, via des accords-cadres suivis de marchés subséquents. Plus réactifs, ces derniers ouvrent la voie à des achats de formations en fonction de besoins identifiés au fil de l'eau par le biais de devis et de bons de commande passés auprès des organismes présélectionnés dans le cadre d'un marché public. Cette pratique fait évoluer le contenu des formations proposées sans avoir à se plier aux délais très contraignants d'un marché public classique.

Revisiter l'ingénierie financière et le découpage des appels d'offres

À la faveur du PIC, les commanditaires ont également tenté de revisiter pour partie l'ingénierie financière et le découpage des appels d'offres, notamment en s'appuyant sur les enseignements et retours d'expérience issus des APP. Ces évolutions ont pu se matérialiser de différentes manières.

Tout d'abord, des **reconfigurations de stratégies d'allotissement** ont été mises en œuvre. Il s'agissait, d'une part, de limiter le nombre d'organismes de formation et les coûts de gestion afférents et, d'autre part, d'accroître la capacité de pilotage des financeurs, et cela sans nuire à l'existence d'une offre locale de proximité. Par exemple, en Martinique comme en Aura, les marchés encadrant l'achat des actions de formation conventionnées (AFC) de France Travail ont été rénovés : le nivellement par le haut de la taille des allotissements s'est accompagné d'une modulation du système de notation des offres en fonction de la présence des organismes sur des lieux obligatoires et complémentaires. Cela a réduit le nombre de lots et a incité les organismes de formation présents sur des sites différents à se regrouper sans pour autant affecter la couverture territoriale de l'offre de formation. Cependant, les effets sont, en général, restés limités, surtout

lorsque les groupements reposaient sur des partenariats de circonstance pour se conformer aux exigences des marchés sans qu'il soit possible de mutualiser les coûts et les moyens, notamment en raison d'enjeux commerciaux ou de propriété intellectuelle.

Ensuite, **une diversification des modalités de rémunération des organismes** a été recherchée. Depuis des décennies, l'unité d'œuvre largement majoritaire est l'« heure stagiaire », mode de rémunération qui présente un double avantage. Il sécurise l'usage des fonds en ne payant que les heures effectivement suivies et invite l'organisme de formation à maintenir son effort pour limiter les décrochages. Toutefois, il comporte un certain nombre d'inconvénients. Tout d'abord, l'organisme de formation n'a aucun intérêt économique à réduire les parcours. De plus, si l'« heure stagiaire » est adaptée pour couvrir le coût variable de la déclinaison de produits de formation standardisés, elle n'intègre pas les coûts d'ingénierie ou d'investissement que génèrent, pour un organisme de formation, le renouvellement de ses pratiques, les frais engendrés par les adaptations de l'offre pendant l'exécution du marché, ou encore la prise en charge et l'accompagnement individualisé du stagiaire en amont et

en aval de l'action de formation⁸. C'est pourquoi certains commanditaires ont souhaité faire évoluer les pratiques vers une rémunération au forfait. Par exemple, la Région Centre-Val de Loire a choisi de passer d'une rémunération à l'« heure stagiaire » à des financements hybrides (heure formateur, forfait par groupe, etc.). Elle a également créé des incitations financières corrélées aux taux de sortie « positive ». Dès 2020, la Région Normandie a introduit du « forfait » dans son dispositif #Avenir, à mi-chemin entre accompagnement et formation, qui fonctionne désormais sur une double logique de paiement des offreurs (au forfait et à l'heure). Cependant, les évaluations conduites indiquent qu'à ce jour, la transformation des modes de rémunération est restée limitée : la logique forfaitaire ne s'est pas – tant s'en faut – généralisée à l'ensemble des régions et, quand elle est intervenue, elle portait le plus souvent uniquement sur un segment circonscrit du marché⁹.

Outre l'effet d'inertie des pratiques installées, le développement modéré du mode forfaitaire

s'explique également par le fait que celui-ci ne fait pas nécessairement l'objet d'un consensus. La Région Grand Est, par exemple, a emprunté un chemin inverse en abandonnant la méthode de calcul du coût fondée sur « l'heure groupe » et en privilégiant « l'heure stagiaire », considérant que cette dernière était plus en phase avec le principe d'individualisation. Certains organismes de formation affirment de leur côté que le mode forfaitaire peut fragiliser leur équilibre financier dans la mesure où la marge de manœuvre gagnée avec le forfait peut être finalement rongée par les absences plus fréquentes chez les publics fragiles qui étaient précisément ciblés par le PIC. Une étude pilotée par France compétences¹⁰ soulignait quant à elle que certains organismes de formation critiquent le caractère économiquement insécurisant du forfait lorsqu'il est déclenché « par paliers » et se traduit par un « saucissonnage » du parcours et un conditionnement du financement de chaque étape à l'atteinte de la suivante¹¹.

Introduire de nouvelles exigences dans les cahiers des charges des marchés publics

Au-delà des modalités concrètes d'achat, de nouvelles exigences ont été intégrées dans les cahiers des charges des marchés publics. Elles contribuent, d'ailleurs, à expliquer l'augmentation constatée du coût horaire moyen des formations. Ces exigences peuvent concerner plusieurs aspects.

En premier lieu, elles portent sur des **pratiques de repérage et de captation des publics**. Dans la grande majorité des Régions, l'obligation de prescription par un opérateur du service public de l'emploi (SPE) a été levée, afin de limiter la dépendance des organismes de formation aux prescripteurs habituels et d'ouvrir le champ de l'orientation à un spectre plus large d'acteurs. Cette désintermédiation de la formation vise à en faciliter l'accès et à

responsabiliser les organismes de formation dans le sourcing des stagiaires. Les actions de repérage et de mobilisation du public sont ainsi devenues une attente de la plupart des nouveaux marchés publics. Cependant, l'ensemble des évaluations partagent le constat d'une centralité encore présente du SPE dans les entrées en formation et de la difficulté de certains organismes de formation à investir ces démarches de sourcing, faute de disposer en interne de la compétence nécessaire.

Ensuite, elles demandent une **individualisation des parcours** : modularisation des formations par blocs de compétences, réduction de la taille des sessions pour favoriser des prestations plus personnalisées, tests de positionnement, principe des entrées et sorties permanentes. En général,

8. France compétences, *ibid.*

9. Comme en Pays de la Loire sur le dispositif intégré, dans le cadre du marché Impulsion en Aura et Paca ou du marché Projet Pro en Occitanie depuis 2023.

10. France compétences, *ibid.*

11. Par exemple, dans le cas de la formation CléA, ces différentes étapes sont les suivantes : positionnement, stage, remise à niveau, élaboration d'un projet, obtention de CléA, entrée en formation qualifiante.

cette pratique n'a été introduite qu'à titre temporaire, et plutôt sur le marché des formations préqualifiantes. Le bilan se révèle décevant, ces pratiques ayant été difficiles à mettre en œuvre en raison de la difficulté à maintenir des tailles de groupes viables sur un plan économique.

Enfin, elles concernent un **accompagnement renforcé pour lever les freins périphériques** à l'accès et au maintien en formation et sécuriser des « parcours sans couture » : phases préparatoires assurant la maîtrise de prérequis avant l'entrée en formation, coaching individuel greffé aux formations longues pour limiter le décrochage, appui dans l'obtention d'un emploi post-formation et/ou dans l'accès à une formation qualifiante à l'issue d'une formation préqualifiante. Concernant ce dernier point, les résultats – et en particulier la capacité des organismes de formation à opérationnaliser des passerelles – n'ont pas été à la hauteur des attendus, à savoir une modification

structurelle des parcours. Ce constat s'explique pour partie par l'inclination des personnes en situation de précarité à privilégier l'emploi (même non durable). Il est aussi, et surtout, à rapprocher d'une séparation prononcée entre les offres de formations préqualifiantes et celles qualifiantes, qui demeurent très peu intégrées et articulées¹². Les évaluations ont mis en exergue plusieurs pistes explicatives. En premier lieu, les acteurs de l'offre qualifiante ont peu assoupli leurs critères de recrutement et de sélection des stagiaires (sauf dans un objectif de remplissage des sessions) et se sont avérés plus compliqués à mettre en mouvement que ceux de l'offre préqualifiante. De surcroît, l'absence de coordination des dates des sessions entre les organismes de formation préqualifiantes et qualifiantes a pu, d'une part, représenter un frein à la continuité et donc à la fertilité des apprentissages ; d'autre part, provoquer un allongement des parcours dommageable à l'engagement des bénéficiaires.

Focus méthodologique

L'ÉVALUATION DU PIC

Le déploiement du PIC sur la période 2018-2023 s'est accompagné d'une évaluation pilotée par un comité scientifique indépendant, présidé par Marc Gurgand, professeur d'économie à l'École d'économie de Paris. La Dares en a assuré le secrétariat. Cette évaluation, dont le principe était déjà promu par le rapport Pisani-Ferry, a été engagée très rapidement après le lancement du PIC. Elle a bénéficié non seulement d'une complète indépendance concernant ses approches et ses objets d'études, mais aussi de moyens importants sur une période remarquablement longue pour ce type d'exercice.

Le budget qui lui a été consacré (14,2 millions d'euros entre 2019 et 2024) a financé des travaux d'évaluation via des marchés d'études ou des appels à projets de recherche, souvent centrés sur des dispositifs ou des territoires. Huit monographies régionales ont notamment été réalisées. Ont également été mis en place des enquêtes et des dispositifs statistiques dédiés, tels que ForCE, qui analyse les trajectoires entre formation, chômage et emploi à partir de données administratives. Le comité scientifique a publié quatre rapports annuels d'évaluation. Son rapport final est sorti en avril 2025. Tous sont consultables sur le site de la Dares, ainsi que les rapports d'études. La plupart des résultats présentés ici, sauf mention contraire, sont issus de ces travaux.

Le PIC a également fait l'objet d'une évaluation menée par la Cour des comptes, visant à en mesurer l'efficacité et l'efficience, avec l'objectif d'éviter toute redondance avec les rapports annuels d'évaluation publiés par le comité scientifique.

12. Or, la logique du parcours « sans couture » oblige à penser et à sécuriser des passerelles qui facilitent le passage d'un segment à l'autre.

Conclusion – La transformation des pratiques d'achat : une condition nécessaire mais insuffisante pour développer des ingénieries innovantes

Les évaluations soulignent qu'à la faveur du PIC, les commanditaires ont initié des évolutions dans leurs façons d'acheter. Cependant, celles-ci mériteraient d'être observées dans la durée pour apprécier si elles prennent progressivement de l'ampleur, parviennent à s'installer de manière pérenne et produisent les effets attendus en matière de qualité des formations et des parcours. En outre, la transformation des pratiques d'achat est une condition nécessaire mais insuffisante au développement d'ingénieries pédagogiques et de parcours innovantes, propices au franchissement d'un seuil qualitatif de l'offre de formation.

Ainsi, une étude pilotée par France compétences¹³ soulignait deux autres registres explicatifs des problématiques de qualité dans certaines offres de formation. Premièrement, tous les organismes de formation ne disposent pas de l'expertise nécessaire pour adopter des pratiques vertueuses (ni de la capacité d'investissement pour l'acquérir), que ce soit en matière d'ingénierie¹⁴ ou de délivrance... de la formation¹⁵. Deuxièmement, le cadre imposé par le certificateur peut exercer une fonction limitative à l'impératif d'individualisation des parcours, et cela dans deux cas de figure. Dans un premier temps, quand les référentiels de certification (et/ou conventions d'habilitation) formulent des prescriptions précises sur les modalités formatives et réduisent d'autant la marge de manœuvre des organismes de formation pour faire valoir leurs savoir-faire professionnels et leur créativité. Ce constat est prégnant dans le champ des métiers réglementés (ex. : titre d'agent de prévention et de sécurité).

Un ensemble d'exigences issues des référentiels¹⁶ interdisent des entrées et sorties permanentes et rendent impraticable l'adaptation des parcours, par nature standardisés et rigides. Dans ce cas, les organismes de formation concernés déclarent se sentir relégués au rang de simples exécutants et dépossédés de leur pouvoir d'initiative (manque de marge de manœuvre pour répondre aux besoins et contraintes variés des stagiaires...). Dans un second temps, lorsque le découpage en blocs de compétences du référentiel est incomplet ou inexistant, cela entrave la modularisation de la formation et, par conséquent, empêche les apprenants de ne bénéficier que des contenus ajustés à leur profil. Bien que les leviers de régulation des certifications aient enregistré une évolution sensible, certains titres, notamment parmi ceux inscrits au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et délivrés au nom de l'État¹⁷ n'ont en effet pas encore tout à fait délaissé un mode de découpage disciplinaire ni structuré une approche fondée sur la logique de blocs de compétences¹⁸.

13. France compétences, *ibid.*

14. Réaliser des positionnements initiaux afin de diagnostiquer les compétences du futur formé, pointer ce qu'il sait déjà et construire ainsi un parcours personnalisé ; développer des formats alternatifs au face-à-face dans une salle de classe, et en particulier les modalités distancielle et expérientielle.

15. Évaluer chemin faisant les progrès des apprenants pour ajuster les programmes ; s'adapter à des groupes changeants dans leur composition, tout en continuant à stimuler des coopérations entre pairs ; basculer d'une posture de sachant à un rôle d'appui au questionnement et de facilitateur des apprentissages.

16. Durée minimale par module, répartition stricte entre théorie et pratique, formation nécessairement réalisée en présentiel, déclaration des sessions et dates d'évaluation en amont, obligation pour les candidats d'attester leur présence à la totalité des modules pour se présenter à l'examen.

17. « Au nom de l'État » (antérieurement dite « de droit ») concerne les diplômes et titres à finalité professionnelle délivrés au nom de l'État, créés par décret et organisés par arrêté des ministres compétents après avis des commissions professionnelles consultatives ministérielles compétentes ou après concertation spécifique.

18. France compétences, *ibid.*