



Convention d'objectifs et de moyens entre l'opérateur de compétences OPCO Santé et la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

2026-2028

Sommaire

Préambule	2
1. Objet de la convention d'objectifs et de moyens	5
2. Diagnostic sectoriel, besoin en compétences et offre de service	7
3. Orientations et objectifs stratégiques	8
AXE 1 – Développement, sécurisation et qualité de l'apprentissage	8
AXE 3 – Anticipation des transitions écologique et numérique	12
AXE 4 – Sécurisation des parcours professionnels	14
AXE 5 – Efficience, qualité de gestion, maîtrise des risques et systèmes d'informations	16
AXE 6 – Sécurisation financière, contrôles et lutte contre la fraude	20
AXE 7 – Indicateurs spécifiques à l'OPCO	22
4. Moyens et trajectoires financières	23
5. Suivi de la convention d'objectifs et de moyens	26
6. Entrée en vigueur et durée	28
7. Annexes	29



Préambule

Institués par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, les opérateurs de compétences sont des acteurs structurants de la politique portée par chacune des branches professionnelles qui les composent en matière de formation professionnelle continue et d'alternance. Ils concourent par ailleurs, selon les enjeux de leurs branches et les moyens mis à disposition, à la mise en œuvre des politiques publiques dans ce champ et exercent, à ce titre, les missions suivantes¹ :

- Le développement et le financement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation ;
- Le financement des périodes de reconversion ;
- L'appui technique aux branches professionnelles, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de détermination des niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, ainsi que de certification ;
- L'accompagnement de proximité des très petites, petites et moyennes entreprises, afin de faciliter l'accès à la formation des salariés et de les soutenir dans l'analyse de leurs besoins en compétences, en lien avec les mutations économiques et technologiques des secteurs ;
- L'information et l'appui des entreprises dans leurs projets d'adaptation à la transition écologique depuis la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets.

Depuis leur mise en place en 2018, les opérateurs de compétences ont progressivement consolidé leur organisation et leurs modalités d'intervention, contribuant au développement de l'alternance et à la construction d'une offre de services à destination des branches, des entreprises et des salariés.

Le renouvellement de la convention d'objectifs et de moyens, qui lie l'État et les opérateurs de compétences, constitue un moment privilégié pour afficher de nouvelles ambitions pour la période 2026-2028, à l'aune de l'expérience acquise.

La convention d'objectifs et de moyens 2026-2028 s'inscrit dans un contexte de mutations économiques, technologiques, écologiques et démographiques, qui transforment les métiers et les besoins en compétences. Les opérateurs de compétences jouent un rôle structurant pour accompagner ces transitions et soutenir l'adaptation des métiers ainsi que la sécurisation des parcours professionnels. À ce titre, et dans le cadre des orientations fixées par leurs branches, ils peuvent être amenés à participer à la dynamique autour du dispositif de la validation des acquis de l'expérience professionnelle et à accompagner la mise en œuvre des périodes de reconversion.

Face à une exigence accrue de maîtrise des dépenses publiques de l'action publique, l'Etat appelle les OPCO à déployer, sur la durée de la convention, de nouvelles approches de

¹ Article L6332-1 du code du travail



gestion, afin d'améliorer l'efficacité en optimisant la gestion et en approfondissant les mutualisations inter-OPCO. Les démarches, telles que retenues par les gouvernances paritaires, visent à mieux orienter les ressources vers les missions à forte valeur ajoutée, permettant aux opérateurs de compétences de mettre pleinement leur expertise au service des salariés et des entreprises.

La présente convention accorde une attention particulière au renforcement des dispositifs de contrôle, de prévention et de lutte contre la fraude, afin de garantir la bonne utilisation des fonds et de préserver la confiance dans le système de formation professionnelle et d'alternance.

La présente convention vise à renforcer le pilotage stratégique, autour d'axes stratégiques assortis d'objectifs-cibles, en cohérence avec les enjeux prioritaires portés par la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle :

- Axe 1 - Développer, sécuriser et améliorer la qualité de l'alternance, en consolidant ce levier clé d'insertion professionnelle et de réponse aux besoins en compétences des entreprises ;
- Axe 2 - Accompagner les très petites, petites et moyennes entreprises, pour garantir un accès équitable à la formation pour l'ensemble des salariés ;
- Axe 3 - Anticiper et accompagner les transitions écologiques et numériques, afin d'adapter les métiers et les compétences aux mutations profondes des secteurs ;
- Axe 4 - Sécuriser les parcours professionnels ;
- Axe 5 - Améliorer la performance, l'efficacité et la qualité de la gestion, en optimisant les processus et en mobilisant les ressources sur les missions à forte valeur ajoutée ;
- Axe 6 - Renforcer les dispositifs de contrôle, de prévention et de lutte contre la fraude, pour garantir la bonne utilisation des fonds et préserver la confiance dans le système de formation professionnelle et d'alternance.
- Axe 7 – Indicateurs spécifiques

Cadre des relations entre l'Etat et les opérateurs de compétences

Les opérateurs de compétences sont agréés² par l'État pour exercer les missions en matière de formation professionnelle et de développement de l'alternance définies par la loi. Cet agrément, délivré par la DGEFP, repose sur l'évaluation de leur solidité financière, de la qualité de leur gestion, de la cohérence de leur champ d'intervention, de leur gouvernance paritaire et de leur capacité à assurer un service de proximité sur l'ensemble du territoire, et est assorti d'exigences en matière de transparence et de publicité des comptes.

Les opérateurs de compétences assurent, de manière paritaire, la gestion des fonds destinés au financement de l'alternance, du plan de développement des compétences des entreprises de moins de cinquante salariés et des périodes de reconversion.

² Article L6332-1-1, articles R6332-1 à R6332-4, article R6332-6



L'action des opérateurs de compétences est encadrée par une convention d'objectifs et de moyens conclue avec l'État pour trois ans³. Elle fixe le cadre d'intervention⁴, les modalités de financement et les objectifs à atteindre.

³ Article D. 6332-18 du code du travail

⁴ Article L6332-2 du code du travail



1. Objet de la convention d'objectifs et de moyens

Dans le respect des dispositions législatives et réglementaires qui la régissent, la convention définit le cadre d'intervention, les modalités de financement, ainsi que les objectifs et résultats attendus dans l'exercice des missions confiées par l'État à l'OPCO Santé.

En lien avec les politiques de formation définies par les partenaires sociaux des branches adhérentes et dans le cadre de l'offre de services qui leur est dédiée, les instances paritaires de l'opérateur de compétences déterminent les priorités, critères et conditions de prise en charge des actions de formation, ainsi que l'offre de services proposée aux établissements qui lui sont rattachés. Au titre des missions définies par l'article L. 6332-1 du code du travail, l'opérateur de compétences OPCO Santé :

- Assure le financement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, selon les niveaux fixés par les branches, ainsi que le financement des périodes de reconversion ;
- Apporte un appui technique aux branches adhérentes pour la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la définition des niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage et de professionnalisation, ainsi que pour leurs missions de certification ;
- Assure un service de proximité aux très petites, petites et moyennes entreprises, afin de faciliter l'accès à la formation et d'accompagner l'analyse et la définition des besoins en compétences, en lien avec les évolutions économiques et techniques des secteurs ;
- Promeut les actions de formation réalisées en tout ou partie à distance ou en situation de travail ;
- Finance les formations relatives à la santé, la sécurité et aux conditions de travail des membres du CSE et du référent au sein des entreprises de moins de cinquante salariés ;
- Informe et accompagne les entreprises sur les enjeux du développement durable et de la transition écologique, notamment pour l'analyse et la définition de leurs besoins en compétences.

L'État s'assure que l'utilisation des fonds de la formation professionnelle par l'opérateur de compétences est conforme aux dispositions législatives et réglementaires et que son action contribue aux politiques publiques, dans le cadre de ses prérogatives et en cohérences avec les priorités fixées par les branches professionnelles. À cette fin, la convention :

- Fixe les priorités exprimées par l'Etat sur les ressources financières légales de l'alternance, du plan de développement des compétences des entreprises de moins de 50 salariés et de la période de reconversion et définit, pour chacun, les objectifs et indicateurs associés (article 3) ;
- Encadre les dépenses de fonctionnement des opérateurs afin d'assurer l'efficacité de leur gestion, dans un cadre rénové conformément aux préconisations des corps d'inspection lors des contrôles individuels et collectifs des opérateurs de compétences (article 4/annexe financière).





2. Diagnostic sectoriel, besoin en compétences et offre de service

Diagnostic interbranches et perspectives sur les dispositifs de formation professionnelle

Les priorités et les objectifs-cibles de la présente convention résultent de la production d'un diagnostic de situation livré par l'OPCO Santé⁵, en lien avec les besoins et perspectives des branches professionnelles.

Le diagnostic sectoriel, l'analyse des besoins en compétences et la présentation de l'offre de service sont annexés à la présente convention (annexe X).

⁵ Informations transmises par l'opérateur de compétences conformément à l'article D. 6332-18 du code du travail



3. Orientations et objectifs

Les priorités de la présente convention résultent de la communication du diagnostic réalisé par l'OPCO Santé et des enjeux portés par l'Etat. Les enjeux des axes 1 à 6 constituent des priorités nationales portées par l'Etat vis-à-vis de l'ensemble des opérateurs de compétences, résultant de l'analyse consolidée des diagnostics sectoriels.

Si les priorités poursuivent une finalité commune à l'ensemble des opérateurs de compétences, les objectifs-cibles associés sont fixés au regard du diagnostic sectoriel, des moyens et de la stratégie propre à chaque opérateur, telle que définie par son conseil d'administration.

Afin d'assurer la cohérence de l'action des opérateurs de compétences et la pertinence du suivi de leurs missions par l'Etat, les indicateurs font l'objet d'une définition commune partagée par l'ensemble des opérateurs de compétences, précisée dans le référentiel méthodologique annexé à la présente convention (annexe X).

L'axe 7 valorise les engagements spécifiques de l'opérateurs de compétences en lien avec sa propre stratégie. Il choisit le ou les indicateurs permettant de mesurer la mise en œuvre et l'impact de ses actions, et l'objectif-cible est déterminé avec l'Etat, en cohérence avec les besoins et moyens identifiés dans le diagnostic.

AXE 1 – Développement, sécurisation et qualité de l'apprentissage

Objectifs poursuivis

- **Compléter avec les objectifs de l'OPCO ;**

L'apprentissage est partie intégrante de l'offre de service avec les enjeux d'attractivité et de fidélisation des salariés. L'apprentissage est au cœur des actions de promotion des secteurs et des métiers, car c'est le 1^{er} vecteur pour les rejoindre.

Engagements de l'OPCO

L'OPCO Santé s'engage à maintenir un niveau d'activité de 12 000 dossiers par an sur le champ de l'apprentissage, dans un contexte marqué par les évolutions du cadre de financement de l'alternance et la transformation des dispositifs associés. La trajectoire de cet indicateur sera appréciée au regard de la structure spécifique de la population adhérente concernée, composée majoritairement d'entreprises de moins de 50 salariés, pour lesquelles les conditions de reste à charge et les modalités d'accompagnement des apprentis constituent des facteurs déterminants de l'activité.

L'OPCO Santé travaille sur la facilitation de la gestion de l'apprentissage et à l'accompagnement.

L'OPCO Santé souhaite également lever les freins à l'apprentissage notamment en accompagnant la réalisation de stage ; dans les établissements d'un même secteur d'activité au sein d'un territoire ou d'un même groupe.

Engagements de l'État

- Maintenir un cadre réglementaire lisible pour l'apprentissage.



- Soutenir les actions de prévention des ruptures et d'amélioration de la qualité des parcours.
- Partager les analyses nationales (DARES, DEPP) utiles au pilotage de l'apprentissage et rendre lisible les données DSN accessibles via Agora.

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
1.1	Entreprises primo-accédantes à l'apprentissage (sections financières légales)	9%	8%	5%	5%	5%
1.2	Entreprises primo-accédantes à l'apprentissage (toutes sections financières) (optionnel)	Non applicable. L'activité Apprentissage est réalisée uniquement par les fonds légaux.				
1.3	Entreprises primo-accédantes au contrat de professionnalisation (sections financières légales)	1%	1%	0,9%	0,9%	0,8%
1.4	Entreprises primo-accédantes au contrat de professionnalisation (toutes sections financières) (optionnel)	Non applicable. L'activité Contrat de professionnalisation est réalisée uniquement par les fonds légaux.				

Bilan en matière de lutte contre les ruptures de contrat

L'opérateur de compétences met en œuvre un plan d'action visant à prévenir les ruptures de contrats en alternance.

Dans le cadre du bilan de la COM, une analyse spécifique des actions de prévention sera réalisée, afin d'apprécier l'évolution du taux de rupture au regard des actions mises en place par l'opérateur de compétences ainsi que des facteurs externes identifiés.



AXE 2 – Accompagnement des TPME et accès équitable à la formation

Objectifs poursuivis

Accompagner nos adhérents par une offre de services toujours plus réactive, performante et de proximité (Objectif stratégique 3)

- **Adapter et déployer l'offre de services en renforçant sa lisibilité et sa personnalisation selon la taille et la maturité RH des structures.**

Pour répondre au mieux aux besoins de ses adhérents, l'OPCO Santé s'engage à **poursuivre le développement de son offre de services et à renforcer sa personnalisation**. Cela passe par une meilleure compréhension des usages, un ciblage plus précis et une montée en puissance des offres sur mesure, avec une attention particulière portée aux entreprises de moins de 50 salariés.

- **Proposer un réseau d'experts de proximité, en consolidant la montée en compétences des conseillers et en harmonisant les pratiques sur tout le territoire**

L'ambition des prochaines années est de **redéfinir l'approche conseil** pour la rendre plus personnalisée et harmonisée sur l'ensemble du territoire, tout en accompagnant la montée en compétences des conseillers. Dans ce cadre, **l'accompagnement RH est une priorité**, notamment pour les TPE-PME, souvent moins outillées pour faire face aux enjeux d'emploi, de formation et de fidélisation.

Agir comme facilitateur des parcours professionnels, en portant les enjeux communs des secteurs (Objectif stratégique 2)

- **Optimiser l'usage des fonds de la formation professionnelle.**

La formation professionnelle repose sur un principe de mutualisation : chaque euro collecté doit servir au mieux l'intérêt général et répondre aux besoins stratégiques des secteurs. Dans un contexte où les ressources sont contraintes et où les besoins de qualification augmentent, **l'OPCO Santé a la responsabilité d'orienter les financements vers les priorités vitales : former, qualifier et fidéliser les professionnels.**

Optimiser l'usage des fonds, c'est aussi **limiter le reste à charge pour les entreprises et les salariés** – condition essentielle pour que la formation soit accessible au plus grand nombre. L'OPCO mise pour cela sur le **multifinancement**, combinant contributions des adhérents, dotations légales et partenariats nationaux et régionaux, afin de permettre à chacun d'accéder à des parcours de formation qui n'auraient pu être financés, ni par eux ni par leur employeur.

Engagements de l'OPCO

Les engagements de l'OPCO Santé sont le maintien de l'intensité des relations auprès des TPME en vue d'un investissement fort de leur part dans la formation professionnelle grâce à la proximité de nos conseillers, aux conseils personnalisés et une large offre de services adaptée à leurs besoins.



La trajectoire de l'indicateur relatif au taux de pénétration des entreprises de moins de 50 salariés s'inscrit dans un cadre financier contraint, marqué par l'évolution de certains dispositifs (Pro-A)

Pour l'impact de l'accompagnement des entreprises de moins de 50 salariés, le taux de transformation sera plus élevé sur les dispositifs hors fonds légaux.

Engagements de l'État

- Valoriser l'ensemble des dispositifs de formation des OPCO.
- Soutenir l'expérimentation de nouvelles modalités d'accompagnement innovantes.
- Accompagner les OPCO dans leurs relations avec la Caisse des dépôts et consignation dans le cadre des cofinancements du CPF.

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
2.1	Taux de pénétration des entreprises de moins de 50 salariés (sections financières légales)	50%	49%	40%	40%	40%
1.2	Taux de pénétration des entreprises de moins de 50 salariés (toutes sections financières) (optionnel)	56%	58%	58%	59%	60%
3.1	Entreprises de moins de 50 salariés primo-accédantes (sections financières légales)	11%	9%	7%	5%	3%
3.2	Entreprises de moins de 50 salariés primo-accédantes (toutes sections financières) (optionnel)	10%	8%	7%	6%	5%
4.1	Impact de l'accompagnement des entreprises de moins de 50 salariés (sections financières légales)	4,4	3	2,7	2,6	2,5
4.2	Impact de l'accompagnement des entreprises de moins de 50 salariés (toutes sections financières) (optionnel)	1,13	1,23	1,68	1,71	2,23



AXE 3 – Anticipation des transitions écologique et numérique

Objectifs poursuivis

Objectif 1 : renforcer notre capacité d'anticipation stratégique de l'évolution de l'emploi, des compétences et des secteurs.

- **Structurer une démarche de veille stratégique de l'écosystème emploi-santé**

La veille sectorielle recouvre 5 dimensions clés :

1. **Observer l'évolution de l'emploi et des métiers** (tensions de recrutement, mobilités, métiers émergents) ;
2. **Identifier les besoins en compétences** liés aux grandes transitions (démographique, numérique, écologique, organisationnelle) ;
3. **Analyser l'impact des politiques publiques** et des réformes réglementaires sur les branches et les employeurs ;
4. **Suivre les dynamiques territoriales et partenariales** dans l'écosystème emploi-formation ;
5. **Repérer les innovations** pédagogiques et technologiques pour enrichir l'offre de formation.

- **Développer une capacité de prospective des secteurs**

Renforcer la dimension prospective des analyses : cartographies de compétences, repérage des métiers émergents, études sur les grandes transitions (numérique et écologique), identification des priorités de financement dans une logique de GPEC de branche.

Objectif 3 : Accompagner nos adhérents par une offre de services toujours plus réactive, performante et de proximité.

Les besoins des fonctions RH et formation chez les adhérents sont multiples : ingénierie RH, appui à la gestion de la formation, innovation pédagogique, accompagnement dans les transitions numériques, écologiques et organisationnelles. Pour y répondre, l'OPCO Santé doit affirmer sa singularité : une offre d'accompagnement personnalisée, fondée sur une connaissance fine des besoins et sur l'analyse de la consommation de services.

Engagements de l'OPCO

Produire au moins 3 études / an par l'Observatoire sur ces thématiques.

Dès 1^{er} T 2026 sortie du baromètre Emploi formation sur les secteurs de l'OPCO

Déployer des actions de formation liées aux transformations numériques, en particulier :

- L'intelligence artificielle ;
- La cybersécurité (protection des données, continuité d'activité, sécurisation des systèmes).



Engagements de l'État

- Faciliter le référencement et la lisibilité des formations liées à ces transitions.
- Soutenir la montée en compétences sur les technologies stratégiques (IA, cybersécurité).

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028
5.1	Formation à la transition écologique (sections financières légales)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
5.2	Formation à la transition écologique (toutes sections financières) (optionnel)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
6.1	Accompagnement des entreprises à la transition écologique (sections financières légales)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
6.2	Accompagnement des entreprises à la transition écologique (toutes sections financières) (optionnel)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
7.1	Formation à l'intelligence artificielle (sections financières légales)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
7.2	Formation à l'intelligence artificielle (toutes sections financières) (optionnel)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
8.1	Accompagnement des entreprises à l'intelligence artificielle (sections financières légales)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
8.2	Accompagnement des entreprises à l'intelligence artificielle (toutes sections financières) (optionnel)	NA	NA	Suivi	A définir	A définir

Les cibles des indicateurs relatifs à la transition écologique et à l'intelligence artificielle seront fixées pour 2027 et 2028 dans le cadre de la clause de revoyure, sur la base de référentiels Formacode partagés.



AXE 4 – Sécurisation des parcours professionnels

Objectifs poursuivis

L'ensemble de l'objectif 2, Agir comme facilitateur des parcours professionnels, en portant les enjeux communs des secteurs concerne la sécurisation des parcours professionnels et l'égalité d'accès en fonction des orientations de branches, des dispositifs existants et des moyens alloués.

Agir comme facilitateur des parcours, c'est :

- fluidifier les trajectoires professionnelles, de l'entrée dans le métier jusqu'à la progression des carrières ;
- optimiser l'usage des fonds, pour qu'ils servent prioritairement les métiers en tension et les besoins stratégiques ;
- renforcer l'attractivité des professions, en valorisant des parcours qualifiants, évolutifs et porteurs de sens.

Sécuriser les parcours professionnels

L'OPCO Santé agit pour **garantir à chaque salarié la possibilité d'évoluer et de rester employable**, en mobilisant pleinement les dispositifs existants et en renforçant les moyens financiers qui les soutiennent.

Leviers d'action :

- **Consolider les dispositifs de sécurisation des parcours**, notamment la Période de reconversion, les transitions professionnelles et les fonds conventionnels.
- **Renforcer la complémentarité des financements**, en recherchant de nouvelles sources de partenariats publics et privés.
- **Orienter les investissements** vers les parcours qualifiants et diplômants à fort impact sur l'attractivité et la fidélisation.

Engagements de l'OPCO

Développer l'accès à la formation des **seniors (50 ans et plus)**, notamment pour favoriser la sécurisation des parcours professionnels (le maintien en emploi, l'adaptation des compétences, les reconversions professionnelles).

La cible et la trajectoire de cet indicateur prennent en compte la pyramide des âges des secteurs et des ressources disponibles.

Engagements de l'État

- Affirmer les politiques publiques en faveur de l'emploi et de la formation des seniors comme prioritaire au niveau national.
- Valoriser les actions d'inclusion et de réduction des inégalités d'accès à la formation.



- Assurer un cadre de suivi national des priorités sociales (bilan annuel).
- Développer et promouvoir le service public national France VAE pour simplifier, sécuriser et fluidifier les parcours de validation des acquis de l'expérience.

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	2026	Cible 2027	Cible 2028
9.1	Formation des seniors (sections financières légales)	22%	21%	19%	17%	12%
9.2	Formation des seniors (toutes sections financières)	20%	20%	20%	21%	21%
10.1	Nombre de parcours de reconversion professionnelle (enveloppe interne)	/	/	Suivi	Suivi	Suivi
10.2	Nombre de parcours de reconversion professionnelle (enveloppe interne)	/	/	Suivi	Suivi	Suivi



AXE 5 – Efficience, qualité de gestion, maîtrise des risques et systèmes d'informations

Objectifs poursuivis

Le plan stratégique prévoit une révision de la manière qu'a l'OPCO d'accompagner les établissements, de servir les adhérents et d'allouer les fonds, afin de renforcer la performance globale de la gestion tout en améliorant la qualité du service rendu. Les trois objectifs stratégiques qui structurent cette ambition se complètent et se renforcent mutuellement, dans une logique d'efficience durable.

1. Parcours adhérents – Construire une relation structurée, lisible et équitable

L'OPCO Santé engage une transformation du parcours adhérents pour offrir un accompagnement plus cohérent, plus régulier et véritablement ajusté à la diversité des structures. En clarifiant les points de contact, en harmonisant les pratiques de conseil sur l'ensemble du territoire et en renforçant la posture de service, il s'agit de garantir à chaque établissement, quel que soit son profil, la même qualité d'appui, la même simplicité d'accès aux dispositifs, la même compréhension des démarches. Cette structuration du parcours renforce directement l'efficience de la gestion : les demandes sont mieux orientées, les processus plus fluides, les dossiers plus complets et plus rapides à traiter, au bénéfice d'une gestion homogène et plus fiable des fonds.

2. Expérience adhérent – Simplifier, personnaliser et innover pour améliorer la qualité de service

L'expérience adhérent devient un levier central de performance. Le plan prévoit des services plus intuitifs, mieux conçus, davantage personnalisés, soutenus par une expérience numérique modernisée : interfaces plus simples, démarches dématérialisées, parcours en ligne cohérents. Cette amélioration de l'expérience s'accompagne d'un effort d'innovation pédagogique et RH — simulation, e-learning, formations hybrides, outils de QVCT — pour proposer des solutions adaptées aux réalités opérationnelles. En installant une culture d'écoute active, l'OPCO ajuste en continu ses services aux besoins réels, ce qui fiabilise la gestion, réduit les frictions administratives et améliore la satisfaction tout en sécurisant le traitement des dossiers.

3. Optimisation des fonds – Garantir une gestion rigoureuse, stratégique et soutenable

Dans un contexte de ressources contraintes, le plan renforce la gestion des fonds en orientant les financements vers les priorités les plus structurantes : métiers en tension, qualification, reconversion, parcours certifiants. Le développement du multifinancement — mutualisation, partenariats publics, financements territoriaux — permet de maximiser l'effet levier tout en limitant le reste à charge pour les structures. Le contrôle interne, la conformité, la gestion des risques et la fiabilité des données sont consolidés pour assurer une utilisation sécurisée, traçable et équitable des crédits. Ce renforcement du pilotage budgétaire



améliore l'anticipation, sécurise les engagements et garantit une allocation des ressources réellement optimisée.

Ces 3 objectifs s'appuient sur 4 axes transverses :

1. Gouvernance – Garantir des outils décisionnels cohérents et sécurisés

Le plan stratégique renforce d'abord les outils de la gouvernance paritaire, pierre angulaire de la cohérence et de la stabilité de l'action. L'animation des instances est structurée, les processus de décision sont fiabilisés, et les branches comme les CPNE bénéficient d'un appui technique renforcé. Les administrateurs, mieux outillés et acculturés aux transformations des secteurs, disposent ainsi de toutes les clés pour orienter les choix stratégiques. Cette gouvernance consolidée offre un cadre de décisions plus lisibles, plus sécurisées et alignées sur les priorités collectives, garantissant une gestion homogène, équitable et soutenable des fonds de la formation professionnelle.

2. Excellence opérationnelle – Assurer une organisation efficiente et durable

L'excellence opérationnelle engage l'OPCO dans une modernisation en profondeur de ses moyens internes. La transformation numérique progresse avec l'interopérabilité des systèmes d'information, la dématérialisation des processus et la simplification des parcours adhérents. En parallèle, le contrôle interne, la conformité et la politique d'achats sont renforcés, tandis que les équipes montent en compétence dans un cadre social revisité et appuyé par une démarche RSE affirmée. Cette dynamique produit des processus plus fiables, une meilleure maîtrise des risques et une qualité de service accrue pour les entreprises, qui bénéficient d'un traitement plus harmonisé, plus rapide et plus sûr de leurs demandes.

3. Suivi et pilotage – Installer une culture du résultat et de la transparence

Le pilotage devient un levier stratégique à part entière. L'OPCO déploie un dispositif intégré permettant de suivre, mesurer et ajuster l'action au plus juste : tableaux de bord stratégiques, révision du suivi budgétaire, sécurisation des flux financiers, modélisation de l'activité et anticipation des engagements. Cette culture du résultat se nourrit également d'un dialogue renforcé avec l'État et les partenaires institutionnels, garantissant une compréhension partagée des objectifs et de leur exécution. Grâce à cette architecture de pilotage, l'OPCO améliore sa capacité d'anticipation, optimise l'allocation des ressources et renforce la transparence de ses pratiques, au bénéfice direct de la confiance et de la qualité de gestion.

4. Donnée – Faire de la donnée un levier central de performance

Enfin, la donnée devient un actif stratégique au cœur du dispositif. Le plan prévoit une gouvernance unifiée, la fiabilisation des sources, la création d'outils analytiques robustes et



le développement de services dédiés — visualisations, tableaux de bord, open data — qui rendent l'information plus accessible et plus utile. Grâce à cette infrastructure, les décisions sont mieux informées, les arbitrages plus précis et la gestion financière plus rigoureuse et traçable. La donnée permet ainsi de mesurer l'impact réel, d'ajuster les interventions et de soutenir une gestion performante, durable et pleinement pilotée par l'évidence.

Engagements de l'OPCO

Actualiser la comptabilité analytique avec les éléments issus du groupe de travail InterOPCO.

Stabiliser l'organisation et finaliser le SI de gestion

Maintenir la qualité de traitement des dossiers (délai actuel de 20 jours)

Améliorer la qualité, la complétude et la fiabilité des données, notamment dans AGORA

Engagements de l'État

- Mettre à disposition un cadre méthodologique stabilisé et partagé entre tous les OPCO pour la comptabilité analytique et les indicateurs de gestion (*confer* annexe à la COM 26-28).
- Assurer un pilotage national lisible et cohérent des exigences de *reporting* ;
- Accompagner les OPCO dans l'évolution des outils de suivi et des systèmes d'information nationaux.
- Appuyer les OPCO dans leurs démarches de mutualisation (achats, immobilier, services partagés...)

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
11.1	Coût de gestion unitaire direct (Alternance – en flux)		234	213	211	211
11.3	Coût de gestion unitaire complet (Alternance – en flux)		328	298	295	295
11.5	Coût de gestion unitaire direct (Formation – en flux)		120	119	115	115
11.7	Coût de gestion unitaire complet (Formation – en flux)		170	170	165	164
12	Sécurité – analyse de risque de sécurité des SI	NA	NA	Suivi	A définir	A définir
13.1	Agora – Méthode liées au cycle de vie d'un dossier (global)	NA	100%	100%	100%	100%
13.2	Agora – Méthode liées au cycle de vie d'un dossier (Alternance)	NA	100%	100%	100%	100%
13.3	Agora – Méthode liées au cycle de vie d'un dossier (PDC-50)	NA	100%	100%	100%	100%
13.4	Agora – Méthode liées au cycle de vie d'un dossier (Période de reconversion)	NA	NA	100%	100%	100%
14	Agora – Complétude des formacodes	NA	0%	100%	100%	100%
15	DECA – Webservices connectés aux SI	33%	33%	33%	66%	100%



Des travaux visant à élaborer une méthodologie commune de comptabilité analytique permettant d'identifier et de comparer les coûts de gestion afférents aux contrats en stock et actes de gestion sont actuellement conduits par les OPCO. Compte tenu de l'état d'avancement de ces travaux, les résultats ne pourront être consolidés qu'à compter de l'exercice 2026. Les coûts de gestion des contrats en stock seront ainsi présentés selon ce référentiel commun dans le cadre du bilan 2026, afin de permettre la fixation de cibles pour les exercices 2027 et 2028.

A titre indicatif, l'OPCO gère :

	2025	2026	2027	2028
Nombre de contrats en stock	84 811	82 000	80 000	80 000



AXE 6 – Sécurisation financière, contrôles et lutte contre la fraude

Objectifs poursuivis

Excellence opérationnelle – Assurer une organisation efficiente et durable

L'excellence opérationnelle engage l'OPCO dans une modernisation en profondeur de ses moyens internes. La transformation numérique progresse avec l'interopérabilité des systèmes d'information, la dématérialisation des processus et la simplification des parcours adhérents. En parallèle, le contrôle interne, la conformité et la politique d'achats sont renforcés, tandis que les équipes montent en compétence dans un cadre social revisité et appuyé par une démarche RSE affirmée. Cette dynamique produit des processus plus fiables, une meilleure maîtrise des risques et une qualité de service accrue pour les entreprises, qui bénéficient d'un traitement plus harmonisé, plus rapide et plus sûr de leurs demandes.

Engagements de l'OPCO

En 2025, l'OPCO Santé formalisait la politique de contrôles des Organismes de Formation, en lien avec les évolutions réglementaires intervenues sur 2023 et 2024.

Les orientations sont établies à partir des travaux en cours et des volumétries constatées en 2025 :

- La structuration des circuits de remontée, le traitement et le suivi des signalements externes et internes
 - Plus de 300 signalements en 2025 à qualifier, traiter et à suivre.
- La structuration des contrôles sur service fait avant paiement
 - Remise à plat de la méthode, des outils, des grilles d'analyse
 - La documentation contractuelle
 - Le recouvrement
- L'articulation des contrôles qualités en lien avec le GIE D²OF

Cette démarche a été lourde et sera finalisée sur le 1^{er} trimestre 2026.

En 2026, les efforts sont focalisés sur l'identification et la gestion des fraudes, en collaboration avec les autres OPCO.

Le déploiement du nouvel outil de gestion en 2026 va permettre à l'OPCO Santé de développer les contrôles de masse.

Production d'une cartographie des risques majeurs et des risques de fraude.

Production d'un rapport annuel de CI.

Le dispositif de contrôle s'accompagnera par des contrôles en masse des actions de formation avant leur prise en charge. Les actions de formation seront classées en 3 catégories : refus, RAS, traitement de gestion renforcé.

A cela s'ajoute un dispositif de vérifications accrues sur les nouveaux OF/CFA, les entrées en relations récentes ou en cas de modification des coordonnées bancaires.

Pour les indicateurs relatifs aux CSF de 2nd niveau, l'OPCO Santé définit un CSF de 2nd niveau un CSF réalisé par une équipe indépendante à la gestion des dossiers.

Engagements de l'État

- Clarifier et stabiliser le cadre réglementaire des contrôles et des pièces justificatives.



- Sécuriser le partage d'informations inter-OPCO et favoriser le partage de bonnes pratiques inter-OPCO.
- Assurer un dialogue de gestion régulier sur la base des résultats de contrôle.
- Conforter les actions de contrôle de service fait et les contrôles qualité entre OPCO dans le cadre du GIE inter-financeurs.

	Indicateur	<i>Niveau 2024</i>	<i>Niveau 2025</i>	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
16.1	Taux de contrôle de service fait de deuxième niveau	NA	NA	0,0%	0,3%	0,5%
16.2	Taux d'OF faisant l'objet d'un contrôle de service fait de deuxième niveau	NA	NA	1%	11%	22%
17.1	Sommes préservées par l'application des actions de contrôle de conformité à priori	NA	NA	Suivi	Suivi	Suivi
17.2	Montants des demandes bloquées à la suite d'une action de contrôle n'ayant pas fait l'objet d'un paiement ultérieur	NA	NA	Suivi	Suivi	Suivi
17.3	Sommes des demandes de reversement faite par l'OPCO par suite de CSF en cas d'indus constaté	NA	NA	Suivi	Suivi	Suivi
17.4	Sommes recouvrées à la suite d'une demande de reversement faite par l'OPCO	NA	NA	Suivi	Suivi	Suivi
17.5	Sommes versées aux CFA pour des dossiers de demande de prise en charge méconnaissant la limite	NA	NA	Suivi	Suivi	Suivi



AXE 7 – Indicateurs spécifiques à l'OPCO

Objectif poursuivi

En investissant dans la qualification et la mobilité professionnelle, l'OPCO Santé contribue directement à un objectif sociétal majeur : **garantir à chaque citoyen un accès durable à des soins et à un accompagnement de qualité.**

En optimisant l'usage des fonds mutualisés, l'OPCO Santé agit comme garant d'une gestion mutualisée et solidaire. Chaque financement devient un levier pour renforcer la qualification, accompagner les transitions professionnelles et fidéliser les talents, contribuant ainsi à la pérennité du système sanitaire et médico-social.

Engagements de l'OPCO

Orienter les investissements vers les parcours qualifiants et diplômants à fort impact sur l'attractivité et la fidélisation

- Taux de satisfaction adhérents
- Observatoire : nombre de publications à vocation prospective
- Métiers en tension – fonds (conventionnels, volontaire et cofinancement) consacrés à la qualification sur les 7 métiers en tension : Aide soignant (AS), Infirmier (IDE), Educateur spécialisé (ES), Auxiliaire socio-éducatif (ASE), Psychologue, Orthophoniste, Accompagnant éducatif et social (AES)

	Indicateur	Niveau 2024	Niveau 2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028
18.1	Taux de satisfaction Adhérents	89%	92%	88%	90%	92%
18.2	Observatoire – publications			4	5	6
18.3	Fonds mobilisés (Conventionnel et Volontaire) sur métiers en tension	68,8M€	64,7M€	66,6M€	68,6M€	71,7M€



4. Moyens et trajectoires financières

Effort d'économie

Les moyens affectés aux activités de l'opérateurs de compétences pour répondre à cette stratégie s'inscrivent dans un contexte de réduction du déficit public. Les onze opérateurs de compétences participent à l'effort de redressement des comptes publics à hauteur de 80 millions d'euros en 2026 et de 20 M€ en 2027, dans le cadre de la réduction budgétaire de 2,5 milliards d'euros portées sur la mission Travail et Emploi.

Au regard du volume de fonds gérés et de son efficacité, l'opérateur de compétences participe à l'effort d'économie à hauteur de 3,2 M€ en 2026 et de 0,8 M€ en 2027 sur les frais de gestion et frais de missions afférents aux sections financières légales de l'alternance, du plan de développement des compétences des entreprises de moins de 50 salariés et de la période de reconversion. Pour assurer une trajectoire d'efficacité continue et cohérente le niveau de frais de gestion et de frais de mission sur les sections financières légales en 2028 ne devra pas excéder celui constaté en 2027.

La réalisation de l'effort d'économie sur l'exercice 2026 sera apprécié à l'issue de l'exercice, par comparaison du réalisé 2026 au réalisé 2025 et pour l'exercice 2027 par comparaison du réalisé 2027 au réalisé 2026.

Encadrement des dépenses de fonctionnement

- Plafonnement des frais de gestion, d'information et de mission

Conformément à l'article R6332-17 du code du travail :

- Les frais de gestion financés par les sections légales de l'alternance, du plan de développement des compétences des entreprises de moins de 50 salariés et de la reconversion professionnelle font l'objet d'un plafonnement ;
- Les frais de mission financés par les sections financières légales de l'alternance, du plan de développement des entreprises de moins de 50 salariés et de la reconversion professionnelle font l'objet d'un plafonnement.

L'OPCO Santé s'engage au respect des montant maximaux de dépenses en termes de frais de gestion et de frais de mission suivants⁶ :

2026	Total (en M€)	Dont Alternance (en M€)	Dont PDC-50 (en M€)	Dont Période de reconversion (en M€)
Fonds gérés (dotations + VS)	202	189	8,5	4,5
Frais de gestion	11,79	11,3	0,28	0,23
Frais de mission	13,74	13,15	0,32	0,27

⁶ Les plafonds respectifs des frais de gestion et des frais de mission sont fixés en valeur nominale. Les taux sont donnés à titre indicatif.



2027	Total (en M€)	Dont Alternance (en M€)	Dont PDC-50 (en M€)	Dont Période de reconversion (en M€)
Fonds gérés (dotations + VS)	202	189	8,5	4,5
Frais de gestion	11,4	10,91	0,28	0,23
Frais de mission	13,3	12,72	0,32	0,27
Taux de frais de gestion	5,7%	5,8%	3,3%	5,1%
Taux de frais de mission	6,6%	6,7%	3,8%	5,9%

2028	Total (en M€)	Dont Alternance (en M€)	Dont PDC-50 (en M€)	Dont Période de reconversion (en M€)
Fonds gérés (dotations + VS)	202	189	8,5	4,5
Frais de gestion	11,4	10,91	0,28	0,23
Frais de mission	13,3	12,72	0,32	0,27
Taux de frais de gestion	5,7%	5,8%	3,3%	5,1%
Taux de frais de mission	6,6%	6,7%	3,8%	5,9%

- Définition et ventilation des frais de gestion, d'information et de mission

La ventilation des frais de gestion et de mission s'effectue selon le référentiel de comptabilité analytique (annexe X) coconstruit par l'ensemble des opérateurs de compétences.

Application du régime TVA

Compte tenu des incertitudes autour de l'impact de la fin du régime dérogatoire de TVA pour les OPCO, les plafonds de la COM de cette convention sont réputés calculés hors TVA.

Ils sont établis pour la durée de celle-ci, sur la base du cadre fiscal en vigueur à la date de signature, à savoir l'exonération de TVA sur l'ensemble du périmètre de l'OPCO Santé, sans que ses évolutions ultérieures n'en modifient la portée.

En cas de remise en cause de cette exonération par la Direction de la législation fiscale, la présente convention fera l'objet d'une révision afin d'ajuster la trajectoire.

Taux de frais de gestion	5,8%	6%	3,3%	5,1%
Taux de frais de mission	6,8%	7%	3,8%	5,9%





5. Suivi de la convention d'objectifs et de moyens

Bilan annuel

Conformément à l'article D 6332-18, l'Etat et l'opérateur de compétences se rencontrent annuellement afin de suivre l'exécution de la convention d'objectifs et de moyens.

Un bilan annuel est établi par l'Etat afin d'apprécier le niveau de réalisation des objectifs-cibles et des engagements financiers.

Une analyse particulière sera portée aux enjeux suivants :

- La maîtrise des risques financiers, opérationnels et métiers, qui feront l'objet d'une cartographie des risques et d'un plan d'action ;
- Les systèmes d'informations et la cybersécurité, qui feront l'objet d'une cartographie des risques, d'un plan d'action et d'un bilan ;
- Les mutualisations inter-OPCO et démarches d'efficience de gestion, qui feront l'objet d'un bilan permettant d'apprécier les gains d'efficience et de qualité de service ;
- Le contrôle et la lutte contre la fraude, qui feront l'objet d'une cartographie des risques, d'un plan d'action et d'un bilan complémentaire aux objectifs-cibles fixés à l'article 3, intégrant notamment une analyse des risques (dépassement du seuil d'encadrement des apprentis, usurpations d'identité, faux contrats...) ;
- La prévention des ruptures de contrat d'alternance, qui feront l'objet d'un bilan et d'un plan d'action spécifique en complément des objectifs-cibles fixés en matière d'alternance à l'article 3.

Réexamen des engagements

À l'occasion du bilan annuel, les engagements pris dans le cadre de la présente convention peuvent être réexaminés sur la base d'éléments d'information objectivés, partagés entre l'État et l'opérateur de compétences.

Afin d'éclairer cette rencontre annuelle de suivi de la convention d'objectifs et de moyens, l'administration peut demander la transmission de données complémentaires, ne figurant pas initialement parmi les indicateurs définis.

La fin du régime dérogatoire de TVA est prise en compte dans le cadre du réexamen des plafonds de la COM 2026-2028 lors du bilan annuel portant sur l'exercice 2026, dans le cadre de la clause de revoyure.

Par ailleurs, à l'occasion de ce bilan annuel comme à tout moment de l'exécution de la convention, l'opérateur de compétences s'engage à informer sans délai l'État de toute évolution du contexte susceptible d'avoir un impact sur les engagements pris au titre de la présente convention.

Mécanisme d'alerte

Conformément aux dispositions de l'article R. 6332-22, s'il est constaté un dépassement des plafonds prévus à l'article R. 6332-18, l'opérateur de compétences sera invité, après une mise en demeure motivée, à présenter aux services de l'État la justification de ce dépassement



dans le délai d'un mois. A défaut de justifications utiles dans le délai imparti, le ministre chargé de la formation professionnelle pourra :

- Adresser à l'opérateur de compétences une notification afin de procéder aux mesures correctives, ces mesures devant faire l'objet d'un suivi permettant d'apprécier la réponse apportée par l'opérateur de compétences ;
- Décider le versement au Trésor public par l'opérateur de compétences d'une somme correspondant en tout ou partie au montant du dépassement constaté ;
- Nommer un administrateur provisoire au sein de l'opérateur de compétences ;
- Retirer l'agrément de l'opérateur de compétences.



6. Entrée en vigueur et durée

La présente convention entre en vigueur le 1^{er} janvier 2026 et court jusqu'au 31 décembre 2028.

Signatures

A Paris, le 23 JUIN 2026

Pour le ministère du Travail


Benjamin MAURICE
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Pour l'OPCO Santé

Le Président,
Eric DENISET



Le Vice-Président,
Jean-Pierre MERCIER





7. Annexes

- Diagnostic sectoriel, analyse des besoins en compétences et présentation de l'offre
- Référentiel méthodologique des indicateurs de la convention d'objectifs et de moyens ;
- Référentiel de comptabilité analytique (en attente de la proposition issue du groupe de travail inter-OPCO).