

Donnons de l'avenir à nos métiers

# Les Journées de la Formation 2009

Le partenaire compétences



Paris • Jeudi 24 septembre

 [www.journeesdelaformation2009.com](http://www.journeesdelaformation2009.com)



## Flash actu : la réforme de la formation professionnelle en direct... ou presque

La première réunion des Journées de la Formation 2009 s'ouvre sur une actualité fraîche de la veille au soir, avec l'adoption par le Sénat du projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle. Tenants et aboutissants d'une réforme complexe.

Le 23 septembre, au terme de 3 jours de débats, les sénateurs modifient profondément le texte voté en juillet par les députés, en validant près d'une centaine d'amendements... Le projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, puisque tel est son nom, doit désormais être examiné en Commission mixte paritaire (CMP), vraisemblablement début octobre. Un texte définitif devra alors faire consensus parmi les 6 députés et 6 sénateurs de la CMP, afin que se poursuive le travail réglementaire préalable à l'entrée en application de la loi.

« Certains des amendements du Sénat sont politiquement importants », commente Fabien Claire, rédacteur en chef à l'AEF (agence de presse formation, emploi, RH... Sur le DIF (Droit Individuel à la Formation) en particulier, en levant tout d'abord une ambiguïté de rédaction du texte. Il est désormais établi qu'un salarié démissionnaire ne peut utiliser son DIF sans l'accord de

l'entreprise avant la fin de son préavis. Par ailleurs, la faute grave ne fait plus perdre le bénéfice du DIF, au contraire de la faute lourde. Parmi les autres dispositions introduites par les sénateurs figure l'information du salarié dès son embauche de la possibilité de bénéficier d'un bilan d'étape professionnel après 2 ans d'ancienneté, un bilan renouvelable tous les 5 ans.

### Le FPSPP garanti

Les critères d'agrément des OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés) sont élargis, OPCA et État sont invités à conclure des contrats d'objectifs et de

moyens. C'est toutefois l'amendement relatif au financement du nouveau FPSPP, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, qui mérite selon Fabien Claire une lecture approfondie. Pour l'Assemblée nationale, les branches professionnelles sont décisionnaires quant à la part respective des contributions "Plan de formation" et "Professionnalisation" affectées au FPSPP, également abondé par une participation des entreprises au titre du CIF (Congé individuel de formation).

Pour le sénateur auteur de l'amendement, Jean-Claude Carle, les entreprises réticentes à l'idée de financer la formation des demandeurs d'emploi risquaient de renoncer à leur contribution "Plan de formation". Au risque d'assécher le FPSPP à terme, ce que ne souhaitent pas du tout les pouvoirs publics. En conséquence, le taux de contribution sera fixé annuellement par arrêté.

### La réforme à grands traits

Cette réforme qui s'achève, dont d'importantes étapes vont venir ponctuer ces Journées de la Formation, pourrait s'intituler l'acte II. Notre pays a connu une première réforme profonde de la formation en 2003, avec l'ANI (Accord national interprofessionnel) signé à l'unanimité des partenaires sociaux en décembre. Cet ANI sera fidèlement transposé dans la loi du 4 mai 2004. Autre ANI sur la formation professionnelle, autre signature unanime le 7 janvier 2009, en cours de transposition législative selon une procédure accélérée.

**La POE (Préparation opérationnelle à l'emploi) offrira jusqu'à 400h de formation financées par Pôle Emploi\*.**

Sur le fond, il faut retenir la volonté des partenaires sociaux de rendre l'accès à la formation plus égalitaire, résume Fabien Claire. Objectifs : simplifier et améliorer la lisibilité des dispositifs de formation, affermir leur coordination, renforcer le dialogue social, et aussi dépasser la logique de statuts pour consolider une logique de projet et de parcours. Le demandeur d'emploi n'est plus considéré comme tel, isolément, mais comme un ancien et un futur salarié. Et, mouvement totalement inédit en France, les partenaires sociaux entérinent leur participation au financement de la formation des demandeurs d'emploi.

La création du FPSPP est donc l'une des principales dispositions qui doit bénéficier aux salariés peu ou pas qualifiés et aux demandeurs d'emploi. Le DIF portable est institutionnalisé, ainsi que la POE (Préparation opérationnelle à l'emploi), qui permet la formation coup de pouce de demandeurs

\*Pour les publics les plus éloignés de l'emploi.



d'emploi « au seuil de l'entreprise ». Simplification et lisibilité obligent, le plan de formation passe de 3 à 2 catégories : adaptation au poste de travail (évolution, maintien dans l'emploi) et actions liées au développement des compétences.

### Une refonte des OPCA

Le texte de loi en cours de finalisation contient un volet essentiel sur les OPCA, souligne Fabien Claire, avec une profonde refonte du réseau de collecte. À l'expiration des agréments actuels, prévue dans un délai de deux ans après la promulgation de la loi, de nouvelles homologations entreront en vigueur autour

de critères financiers, de gestion et d'organisation. Les missions et les services proposés par les OPCA seront ainsi pris en compte. Il va sans dire que les OPCA à l'assise financière modeste sont fragilisés, et que le paysage des organismes va connaître une évolution significative dans les deux ans.

Alors, réforme ou réformette, s'interroge Fabien Claire. La crise intervenue à l'automne 2008 a modifié la donne, qui a incité le Gouvernement à hâter les négociations entre les partenaires sociaux. « Trois mois de négociations quand l'accord de 2003 avait nécessité trois ans, la

réforme était prévue mais la pression a été inattendue. » Au final, tout n'a pas été traité, avance-t-il, et les régions ont ainsi le sentiment d'avoir été laissées en retrait. Néanmoins, « de vraies réponses ont été données, avec le décloisonnement des statuts, avec un système qui sera incontestablement plus fluide, avec des mesures comme la portabilité du DIF et l'ouverture des conditions d'accès au contrat de professionnalisation... » À suivre dans les prochaines semaines lorsque entrera en vigueur le texte de loi, très probablement début 2010.

## 85% des dirigeants, DRH, responsables de formation jugent la formation professionnelle rentable

Dans les premiers jours de septembre, le cabinet Viavoice a interrogé 500 responsables de formation, DRH et dirigeants sur l'ensemble du territoire français...



**Arnaud Zegierman**  
Viavoice

Oui, la formation professionnelle est rentable, affirment massivement 85 % des personnes interrogées par Viavoice, et même rentable à court terme selon 28 % d'entre eux. Les responsables

d'entreprises adhérentes au Fafiec sont plus nombreux encore, 90 %, à confirmer cette rentabilité, et 91 % à considérer la formation professionnelle comme efficace pour répondre aux besoins de leur structure et de leurs collaborateurs.

### Les incidences de la crise

La crise a eu un impact direct sur leur activité, déclarent 53 % des sondés, une proportion qui s'élève à 62 % dans l'industrie. Dans les registres perçus de la crise viennent en premier lieu "moins de commandes" et "la perspective de moins de commandes", indique Arnaud Zegierman, directeur associé de Viavoice qui réalise un baromètre d'opinion économique trimestriel avec le quotidien Les Échos.

De fait, cela confère autant d'indicateurs sur l'optimisme et le pessimisme des dirigeants. Il n'en demeure pas moins que 58 % des répondants estiment qu'il est

d'autant plus nécessaire de développer la formation en période de crise, pour 70 % des entreprises cotisant au FAFIEC. Car, disent 51 % des personnes interrogées, la formation professionnelle contribue "fortement" à aider les entreprises en vue de la relance.

Ces interlocuteurs déclarent maîtriser à 87 % les dispositifs de financement de la formation professionnelle mais méconnaissent à 61 % la réforme en cours. Un taux que l'on peut sans hésiter majorer de quelques points, analyse Arnaud Zegierman, car une personne sondée est forcément tentée de travestir la vérité !

### Le FAFIEC en Île-de-France, trois antennes métiers...

... Avec des caractéristiques fortes.

**Informatique**, « 1300 entreprises, quelques centaines de milliers de collaborateurs », décrit Bruno Segala, le responsable de l'antenne qui compte 6 conseillers formation et 9 analystes. Côté **métiers du conseil, des foires et salons**, le paysage francilien dénombre quelque « 13 000 entreprises, à 80 % des TPE », rapporte Naïma Latrèche. À leur écoute au FAFIEC, 15 spécialistes, dont 7 conseillers formation. Chantal Buffet, responsable de l'antenne **Ingénierie**, recense quant à elle 4800 entreprises dans son ressort, accompagnées par 5 conseillers formation et 5 analystes.



**Bruno Segala**



**Chantal Buffet**



**Naïma Latrèche**

## Enjeux de formation, d'ici et d'ailleurs

Le débat est lancé dans la salle et s'affranchit d'autorité des limites territoriales de son intitulé... « En France, la formation s'ajoute à des coûts salariaux déjà importants, cela ne grève-t-il pas la compétitivité des entreprises ? », s'interroge un participant. Du grain à moudre pour nos experts...



« On ne peut pas isoler la formation de la construction de la compétence. »

Vincent Merle

« La formation professionnelle est-elle un investissement ? », questionne Marie-Laure Meyer. La conseillère régionale se réfère à l'étude Viavoice qu'Arnaud Zegierman vient de détailler, « il en ressort que c'est un investissement collectif, reste à savoir ce qui relève de l'entreprise et ce qui relève de l'ensemble de la société ». D'où ce fréquent « jeu de patate chaude en termes de responsabilités respectives », sourit-elle. Cette obligation de mutualiser les Fonds de la formation professionnelle constitue bel et bien une singularité française, reconnaît Vincent Merle. Le professeur au Cnam (Conservatoire national des arts et métiers), directeur de l'Institut MCVA (Management, Compétences, Validation des Acquis), observe « une conscience assez large et diffuse dans les milieux patronaux que la formation professionnelle est un investissement à long terme ». Un vrai progrès à ses yeux. Mais qu'il tempère néanmoins, pour constater souvent un gros écart « entre un sondage et la pratique. La précédente réforme de la formation professionnelle n'est pas encore digérée ».

Exemples à l'appui, Vincent Merle parle d'expérience : « dans quelles entreprises réalise-t-on les entretiens professionnels, développe-t-on la VAE (Validation des acquis de l'expérience), favorise-t-on l'accès au bilan de compétences ? ». Il craint que « l'entreprise n'ait peu à peu abdiqué de ses respon-

sabilités » depuis la loi de 1971 qui fonde la formation professionnelle continue, en se réfugiant derrière une commande de stage en réponse au moindre problème de compétences. Voilà pourquoi il en appelle « au souci de construire des parcours, et non au seul souci des compétences à court terme ».

### 11 millions de Franciliens

C'est précisément ce que tentent de faire les régions, qui consacrent chaque année près de 5 milliards d'euros à la formation professionnelle, explique Marie-Laure Meyer. « Nous travaillons sur la logique de continuité des parcours. Le problème réside dans l'anticipation des mutations des qualifications et des métiers, très délicate à mener dans une période de cycles technologiques de plus en plus courts. » L'objectif serait d'obtenir des stratégies de formation en adéquation avec les besoins économiques d'aujourd'hui, de demain et d'après-demain, poursuit Marie-Laure Meyer. La quadrature du cercle, en quelque sorte. Les régions ont mis près de 5 ans à constituer des équipes pointues, rompues à la complexité de ces missions, dit-elle aussi.

« L'Île-de-France, c'est un budget annuel de 800 millions d'euros pour la formation, comprenant l'apprentissage, le secteur sanitaire et social et les demandeurs d'emploi. Notre région se caractérise par ses 11 millions d'habitants, ainsi que par la distorsion entre ses entreprises et ses publics, avec de nombreux effets de territoire. » Sans oublier les difficultés inhérentes à une vaste région, les distances par exemple : « pour les publics les moins formés, la proximité est indispensable ». Et les longs trajets rédhitoires. Vincent Merle

abonde dans son sens, « la région francilienne est celle qui comporte le plus d'activités, la plus ouverte à une concurrence mondialisée, avec une forme d'investissement des RH assez spécifique ».

### Où l'on parle d'amortisseurs

Marie-Laure Meyer se défie de la formation-prétexte, de « la formation comme amortisseur » dangereuse selon elle. « On ne forme pas les gens malgré eux, sans motivation », assène-t-elle, à l'instar de Vincent Merle, critique envers « les formations occupationnelles ». Il suggère, en temps de crise, d'investir dans les compétences, « une idée qui a d'autant plus de sens que l'on parle de stratégies



« La VAE a permis de comprendre qu'il existe d'autres façons d'apprendre que dans un amphi. Il faut redonner envie, et au chef d'entreprise, et au salarié, d'y consacrer du temps. »

Marie-Laure Meyer

territoriales ». Car Vincent Merle comme Marie-Laure Meyer insistent à plusieurs reprises sur ce point, le véritable enjeu de la formation est aujourd'hui territorial, et va s'avérer terriblement crucial dans les années à venir. Qui exigeront sans doute de faire « dans la dentelle », autrement dit à un niveau très fin de localisation.

## Vues de l'entreprise, quelques stratégies de formation

Responsables des ressources humaines ou de la formation dans des PME ou de très grands groupes, ils composent des politiques de formation au confluent des besoins individuels et des enjeux d'entreprise. Une subtile alchimie.

**Christophe Guillery**  
Areva

**Dominique Moog**  
Cognitis

**Gilbert Azoulay**  
AEF

**Joëlle Forest**  
Altedia

**Armel Oulai**  
Viadeo



Heureux Armel Oulai, qui a tout à créer : il est le premier responsable des ressources humaines (RRH) de Viadeo, le réseau social professionnel en ligne qui compte maintenant près de 200 salariés, dont 85 en France. Armel Oulai prend ses fonctions en 2008 et se dédie tout d'abord à la formalisation des outils, parmi lesquels un support destiné aux entretiens annuels. Suit un premier plan de formation en 2009, avec comme aiguillon la nature même de l'activité de Viadeo : « il est difficile de projeter une société web à un an », sourit Armel Oulai. Le plan de formation privilégie deux axes, « technique et linguistique », bien légitimes dans une entreprise high tech aux bureaux « world wide ». « Les priorités d'abord », souligne Armel Oulai.

Autre entreprise, autre mesure. Areva, 27 000 salariés, environ 1 million d'heures de formation chaque année pour un budget de 67 millions d'euros, énonce Christophe Guillery. Dans le groupe où un accord sur la formation professionnelle a été signé en 2006, trois lignes directrices animent le responsable de la formation. « Accroître la visibilité des métiers, dans notre groupe

encore jeune même si les sociétés qui le composent sont anciennes, rendre les collaborateurs acteurs et non « compteurs » de leur parcours et enfin intégrer pleinement les dispositifs issus de la réforme, DIF, VAE... » Christophe Guillery souligne l'attitude « offensive » de l'entreprise en matière de DIF, un DIF d'ailleurs portable en cas de mobilité. « On a poussé le DIF, et permis ainsi à 2500 salariés d'en bénéficier l'an passé, hors temps de travail. »

### L'atout du e-learning

Chez Altedia, cabinet de conseil en management fort de quelque 800 salariés, le DIF s'exerce hors ou pendant le temps de travail, au libre choix du salarié. Ici, la tendance en matière de formation est à l'articulation et au maillage fin des dispositifs et des financements, à l'adéquation des besoins individuels et collectifs. Le point d'ancrage en est l'entretien professionnel, raconte la RRH Joëlle Forest. Elle ironise, « nos collaborateurs sont pour la plupart consultants en RH, on ne peut pas leur en conter ». Le chantier du moment est de taille, avec la réalisation d'un catalogue de e-learning proposant 350 modules en libre accès, en partenariat avec CrossKnowledge. C'est une opportunité d'élargir l'offre à un coût

maîtrisé et de faire baisser les compteurs DIF. « Nous avons estimé l'utilisation à 30 % », avance Joëlle Forest. Une évaluation est prévue, « par un questionnaire du collaborateur à l'issue de sa formation puis 6 mois plus tard, son supérieur hiérarchique étant alors aussi interrogé ».

Le e-learning a également fait son entrée chez Cognitis, SSII dédiée aux secteurs bancaire et financier. « L'offre concerne des modules techniques, de gestion de projet, et des certifications de type CMMI [Capability maturity model integration] et TOEIC [Test of English for international communication] », précise Dominique Moog. La RRH du groupe, qui compte 650 collaborateurs, refuse comme Joëlle Forest d'amalgamer e-learning et économies. « Bien au contraire, si l'on raisonne au temps passé. » Cognitis qui concilie stratégies de formation à court et à long terme se fixe un ambitieux défi, selon Dominique Moog : « déployer une super-GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), alliée à l'évolution de nos offres ». L'entreprise valorise de plus en plus son expertise de conseil, et cette valeur ajoutée accrue requiert l'accompagnement et la formation des collaborateurs.

## « Participer au développement durable de l'entreprise et des salariés »

Le regard de... **Patrick Antoine**

Le Vice-Président du FAFIEC livre quelques clés pour appréhender en toute connaissance de cause l'actuelle réforme de la formation professionnelle, et décrypte l'accord de Branche désormais applicable aux entreprises relevant du FAFIEC. Quelques beaux défis en perspective...

La formation fait consensus dans notre pays, observe Patrick Antoine. En témoignent l'ANI (Accord national interprofessionnel) de 2003, l'ANI de janvier 2009 et le processus de transposition législative plutôt bien mené qui a succédé à ces signatures à l'unanimité des partenaires sociaux. Certes, le présent projet de loi s'exonère du droit à la formation initiale différée contenu dans l'ANI de 2009, relève le Vice-Président du FAFIEC. Qui sait néanmoins gré au législateur de vouloir remédier à des constats très crus : « la formation professionnelle bénéficie davantage à ceux qui en ont le moins besoin et inversement, les salariés des PME sont moins formés que ceux des grandes entreprises, les entreprises en région souffrent d'un déficit d'information voire de conseil, le système de formation est en France peu lisible et peu transparent ». Après la réforme inscrite dans la loi de 2004, une autre s'imposait pour parvenir à accélérer le mouvement, analyse Patrick Antoine.

### Un FPSPP richement doté

Alors que les pouvoirs publics évoquent selon lui de plus en plus fréquemment le « développement durable des compétences », Patrick Antoine souhaite une meilleure prise en compte de cette question dans la Branche. « Le FPSPP, Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, va peut-être nous y aider », espère-t-il, « car un important travail est à accomplir en ce sens. » Ce Fonds est richement doté, souligne le Vice-Président du FAFIEC, « bien plus que le FUP (Fonds unique de péréquation), qu'il remplace, et surtout, c'est un Fonds pérenne ». La contribution prélevée sur la collecte des OPCA variera entre 5 à 13 % du total, « cela n'est pas neutre ».

L'accord de Branche signé en octobre 2008, « avant l'ANI et dans le même es-

prit », est entré en application le 1<sup>er</sup> juin 2009. Il sera probablement mis en place au FAFIEC à compter du 1<sup>er</sup> novembre. Cet accord de Branche « essaie de participer au développement durable des entreprises et des salariés » ajoute Patrick Antoine. Son titre premier entend renforcer l'information et l'orientation des salariés tout au long de leur parcours professionnel. « Le FAFIEC a encore des efforts à faire sur ce point », convient son Vice-Président. « En matière d'orientation, cela signifie notamment une mise en œuvre de la VAE plus aisée pour le salarié, ou l'accent mis sur le bilan de compétences. » Le titre deuxième insiste sur le développement des compétences dans les métiers de la Branche, et sur l'importance de la gestion durable de ces compétences. « Il encourage le DIF », encore peu utilisé dans la Branche selon Patrick Antoine. Le Vice-Président du FAFIEC insiste par ailleurs sur le titre quatrième de l'accord de Branche, qui invite à accroître la formation des salariés des TPE et PME, « en espérant que cela ne reste pas au stade des velléités ».

### Le FAFIEC en ordre de marche

Pour ce faire, le FAFIEC est en ordre de marche, affirme Patrick Antoine. « Le FAFIEC a développé une logique de proximité sans attendre d'être sollicité par les pouvoirs publics. Il a également accentué les actions collectives, de façon très sensible en 2008 et 2009\*. » Ces incitations inscrites dans la future loi constituent déjà une réalité de terrain, « et il faut à cet égard saluer les équipes du FAFIEC qui l'ont permise ». Les mois et années à venir recèlent néanmoins quelques défis pour l'OPCA, qu'inventorie bien volontiers Patrick Antoine. « En premier lieu, poursuivre notre engagement dans l'accompagnement des pu-



blics prioritaires, tout particulièrement les collaborateurs des TPE de moins de 10 salariés. En termes de financement, ce n'est pas simple. » La création d'une troisième section financière « plan de formation » est prévue, avec désormais les catégories « moins de 10 salariés », « de 10 à 50 », « plus de 50 salariés », devant atténuer une incongruité. Le nouveau principe pourrait consister en une fongibilité asymétrique des financements : les Fonds collectés auprès des entreprises de plus de 50 salariés pourraient être utilisés pour la formation des collaborateurs des entreprises de taille plus modeste, mais pas l'inverse.

« Par ailleurs, nous avons à organiser la synergie de coopération avec l'État au plan national, ainsi qu'avec les conseils régionaux. » Celle-ci est inscrite dans le texte, avec notamment la signature avec l'État de contrats d'objectifs et de moyens d'une durée de 3 ans. La tâche est encore ardue, même si la simplification est objectivement avérée, conclut Patrick Antoine.

En savoir plus sur l'accord de Branche :

[www.fafiec.fr](http://www.fafiec.fr)

## 6 octobre 2009...

### Le texte adopté par la CMP

Peu après la rencontre du 24 septembre, comme annoncé lors des échanges de cette Journée, le projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie a été adopté par une CMP, commission mixte paritaire composée de sept députés et de sept sénateurs. Quelques modifications substantielles sont apportées à la version adoptée par le Sénat le 23 septembre. Surtout, le texte est maintenant quasi définitif. À ce stade de la procédure législative, seul le gouvernement conserve en effet la faculté de pouvoir présenter des amendements, sous certaines conditions, lors de l'adoption définitive du texte par l'Assemblée nationale et le Sénat, prévue respectivement les 13 et 14 octobre 2009.

#### 90 amendements déposés, 46 adoptés

La CMP se rapproche de la version qu'avait entérinée les députés. Ainsi, les branches professionnelles redeviennent souveraines pour négocier leurs versements au FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) effectués au titre du plan de formation ou de la professionnalisation. L'amendement Carle qu'avait soutenu le Sénat est donc abandonné, qui confiait à l'État le soin d'établir cette répartition. Les COM, contrats triennaux d'objectifs et de moyens destinés à être conclus entre l'État et les OPCA, sont maintenus par l'instance paritaire, en dépit de l'opposition des partenaires sociaux. Par ailleurs, la CMP ré-introduit la création d'un service internet d'information et de première orientation.

