

Donnons de l'avenir à nos métiers

Les Journées de la Formation 2009

Le partenaire compétences



Toulouse • Jeudi 15 octobre



www.journeesdelaformation2009.com



La Journée s'ouvre sur un contexte totalement inédit : le projet de loi orientation / formation a été adopté quelques heures auparavant. « Toulouse est la première étape de ces Journées de la Formation où nous débattons d'un texte désormais définitif, qui va s'appliquer à vos entreprises », souligne Fabien Claire, rédacteur en chef à l'AEF. Car tel est bien l'objet de cette rencontre, que rappelle Sophie Claracq, responsable régionale Sud-Ouest du FAFIEC : permettre les échanges et apporter des réponses aux questions que se posent les entreprises en matière de formation, dans une période d'intenses mutations.

Sophie Claracq
FAFIEC



86% des dirigeants, DRH et responsables de formation de la région Sud-Ouest 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...

Oui, la formation professionnelle est rentable, affirment massivement 85 % des personnes interrogées par Viavoice, et même 86 % dans le Sud-Ouest, remarque Arnaud Zegierman, directeur associé de Viavoice. La formation est même considérée comme rentable à court terme par 28 % des répondants.

Sur l'ensemble du territoire, les responsables d'entreprises adhérentes au FAFIEC sont particulièrement nombreux, 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. L'efficacité est reconnue par 83 % des répondants au niveau national, avec, une fois encore, un petit point supplémentaire dans le Sud-Ouest.

Les incidences de la crise

La crise a eu un impact direct sur leur activité, déclarent 53 % des sondés, une proportion qui s'établit à 62 % dans l'industrie et à 47 % dans notre région. Dans les registres de perception de la crise viennent en premier lieu « moins de commandes » et « la perspective de moins de commandes », indique Arnaud Zegierman à la lumière d'un baromètre d'opinion économique trimestriel réalisé par Viavoice et le quotidien Les Echos. De fait, cela constitue autant d'indicateurs sur l'optimisme et le pessimisme des dirigeants, qui apparaissent quoi qu'il en soit plus confiants que le grand public. « Selon une étude

mensuelle établie par Viavoice avec Le Figaro et HEC révèle, 80 % des cadres estimaient en septembre que le nombre de chômeurs allait augmenter dans les mois à venir », poursuit Arnaud Zegierman.

Il n'en demeure pas moins que 58 % des répondants au niveau national et 70 % des entreprises de la Branche estiment qu'il est d'autant plus nécessaire de développer la formation que la pays est en période de crise. Car, disent 51 % des personnes interrogées en France et 57 % dans le Sud-Ouest, la formation professionnelle contribue « fortement » à aider les entreprises en vue de la relance.

Ces mêmes interlocuteurs maîtrisent à 87 % les dispositifs de financement de la formation professionnelle mais méconnaissent à 61 % la réforme en cours, à 60 % dans notre région. Un taux important, que l'on peut probablement majorer de quelques points, analyse Arnaud Zegierman. « Le oui est à l'évidence sous-représenté », car une personne interrogée par un organisme de sondages est tentée de surdéclarer son niveau de connaissance. Un travers bien humain dont les statisticiens tiennent compte !

Arnaud Zegierman
Viavoice





Fabien Claire
AEF

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

Fabien Claire, rédacteur en chef à l'AEF, est désormais rodé : coïncidence ou non, plusieurs des Journées de la Formation sont intervenues au lendemain d'avancées législatives importantes du projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle. Il en décrit en conséquence les arcanes... rebondissements compris. La veille de cette rencontre, le texte a été entériné par le Sénat, aussitôt après son adoption par l'Assemblée nationale...

Voilà définitivement adopté le projet de loi relatif à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, selon son intitulé exact. Il aura suivi une procédure accélérée, depuis sa présentation en Conseil des ministres le 29 avril 2009 par Laurent Wauquiez, secrétaire d'Etat à l'Emploi. Surtout, insiste Fabien Claire, ce texte n'apparaît pas sui generis, mais procède d'un mouvement de réforme initié dès l'ANI (Accord national interprofessionnel) de 2003, fidèlement transposé dans la loi du 4 mai 2004 et d'un rendez-vous que s'étaient fixé les partenaires sociaux au terme de quelques années d'application.

C'est en effet un principe et une tradition en France que cette construction paritaire de la norme sociale, rappelle le journaliste. « Tout salarié participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail », dit le préambule de la Constitution de 1946. Un principe décliné dans le Code du travail, dans son article 2221-1. Un bref saut dans le passé qui éclaire les tenants et aboutissants d'une construction, sinon d'une co-construction toujours en vigueur. Car, phénomène notable, la France connaît un réel consensus autour de la formation professionnelle. Les partenaires sociaux ont signé à l'unanimité l'ANI (accord national interprofessionnel) du 5 décembre 2003, puis très récemment l'ANI du 7 janvier 2009. Avec l'ANI de 2003 et la loi de 2004 s'est accomplie la première réforme en profondeur de la formation professionnelle. L'ANI de 2009 et la loi bientôt publiée au Journal officiel pourraient en constituer l'acte II.

Le contenu de la loi à grands traits

Sur le fond, il faut retenir la volonté des partenaires sociaux signataires de l'ANI de rendre plus égalitaire l'accès à la formation, résume Fabien Claire. L'intention est de favoriser le développement

de la formation dans les TPE et PME, et d'orienter les fonds vers ceux qui en ont le plus besoin. Plusieurs objectifs affichés, repris peu ou prou par le texte de loi : simplifier et améliorer la lisibilité des dispositifs de formation, consolider leur coordination, renforcer le dialogue social, et aussi dépasser la logique de statuts pour préférer une logique de projet et de parcours. Le demandeur d'emploi n'est plus considéré comme tel, isolément, mais comme ancien et futur salarié. Et, en un mouvement totalement inédit en France, « est institutionnalisée la participation des entreprises au financement de la formation des demandeurs d'emploi ». La création du FPSPP, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, est l'une des principales dispositions du texte, dans son article 18. Alimenté par une contribution représentant 5 à 13 % des participations versées au titre du plan de formation et de la professionnalisation. « Compte tenu du contexte économique actuel, ce sera vraisemblablement de l'ordre de 12 à 13 % au démarrage », prédit Fabien Claire. Le FPSPP vise la formation et la requalification des demandeurs d'emploi et "publics prioritaires" dont la définition est renvoyée à un accord-cadre entre l'Etat et les partenaires sociaux gestionnaires du fonds.

La POE, Préparation opérationnelle à l'emploi, sera destinée à favoriser la « petite brique de formation » indispensable à des demandeurs d'emploi « au seuil de l'entreprise », indique Fabien Claire. « Elle doit correspondre à une offre clairement identifiée déposée à Pôle Emploi, CDI, CDD supérieur à 12 mois ou contrat de professionnalisation. » L'article 6 expose pour sa part la portabilité du DIF (Droit individuel à la formation) dans les cas de rupture du contrat de travail, fin de CDD, entre au-

tres, avec un montant horaire établi à 9,15 euros. Les articles 10 et 12 évoquent quant à eux le DIF hors temps de travail, et le bilan d'étape professionnel, le nouveau "passport orientation / formation". Le texte comprend également plusieurs mesures relatives aux jeunes, comme la gratification obligatoire pour les stagiaires à compter de 2 mois et non plus 3, ou l'instauration dans les marchés publics et à titre expérimental de clauses incitatives les concernant. Fabien Claire relève par ailleurs dans l'article 53 le transfert vers Pôle Emploi des personnels de l'Afpa (Association pour la formation professionnelle des adultes) dédiés à l'orientation, à l'échéance du 1^{er} avril 2010. « Cela représente 919 collaborateurs », souligne-t-il.

Chronique d'une refonte annoncée

La loi contient un volet essentiel sur les OPCA, poursuit Fabien Claire, avec une profonde refonte du réseau de collecte et de nouvelles règles de fonctionnement inscrites à l'article 41. A l'expiration des agréments actuels, le 1^{er} janvier 2012 au plus tard, 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 et élargis.

« Le seuil de collecte passerait de 15 à 100 millions d'euros, et les pouvoirs publics ont déjà affiché leur souhait de voir les OPCA passer de 100 actuellement à 15 à terme. » Les OPCA à l'assise financière modeste sont fragilisés, le paysage des organismes collecteurs sera bouleversé dans les deux ans, analyse le journaliste. « Les adhérents du FAFIEC ne devraient pas être perturbés, mais le FAFIEC lui-même sera probablement sollicité par d'autres OPCA. »



Alors, réforme ou réformette, s'interroge Fabien Claire. La crise intervenue à l'automne 2008 a modifié la donne, 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. 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... » Surtout, « les TPE constituaient une priorité de l'ANI de janvier 2009, elles constituent une des priorités de la loi ». « A vous, entreprises, de faire remonter vos besoins de formation à vos instances paritaires », conclut Fabien Claire. Plus que jamais.

A retenir

Voici avant même la prochaine publication au Journal officiel de la loi orientation / formation, et sous réserve d'une éventuelle saisine du Conseil constitutionnel, les principales nouveautés pour les entreprises.

Ce sont la portabilité du DIF en cas de changement d'employeur, la simplification du plan de formation de 3 à 2 catégories d'actions, l'ouverture du contrat de professionnalisation à de nouvelles catégories de publics "prioritaires", la création de la POE (Préparation opérationnelle à l'emploi)". A suivre également avec intérêt, la réforme des OPCA, la mise sur les rails du FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) et les efforts qui devraient être portés sur l'orientation.

Table ronde

Et si l'on passait d'une politique de formation à une politique d'emploi ?



De gauche à droite :

- Pascal Geiger, DGEFP
- Patrick Tejedor, MBDA
- Sophie Claracq, FAFIEC

Autour de Sophie Claracq, Patrick Tejedor et Pascal Geiger nous convient à un radical changement de paradigme. Une table ronde de haut vol, traversée par des vents inédits, et placée sous le signe de l'entreprise étendue.

« La GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) est une

approche croisée entre les territoires, les entreprises et les branches professionnelles », affirme Pascal Geiger, chargé de mission à la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle). Or, il identifie 4 limites précises aux pratiques actuelles en la matière. « La GPEC est toujours présentée autour d'actions-phares, le plan de formation, les entretiens professionnels ou encore les référentiels de compétences. Pourtant, on discerne mal leur effet sur la stratégie

réelle de l'entreprise. » Par ailleurs, les entreprises mènent selon lui leur GPEC en vase clos, sans s'intéresser véritablement à leur environnement. Troisième écueil selon Pascal Geiger, une démarche « toujours adossée à une politique à terme. C'est louable, mais que se passe-t-il si un dysfonctionnement apparaît dès demain ? » Enfin, last but not least, « la GPEC, c'est toujours l'expérience de grands groupes, totalement inadaptée aux TPE et PME ». Fermez le ban !





Voilà pourquoi Pascal Geiger suggère le décloisonnement des pratiques. Il milite ardemment pour la mutualisation des expertises et l'optimisation des financements. Patrick Tejedor abonde dans son sens, « l'échelon réel, c'est l'entreprise étendue, comment faire de la GPEC dans ce cadre ? » Aujourd'hui directeur d'un établissement francilien de MBDA, une filiale d'EADS, cet ingénieur X-Supaéro a exercé plusieurs fonctions RH, au sein du groupe Aérospatiale et chez Airbus. Il prône comme Pascal Geiger la mise en commun des approches métiers, pour en finir avec l'entreprise trop engoncée.

La Charte Automobile crée un précédent

Ce ne sont pas que des vœux pieux. Les précédentes Journées de la Formation l'ont déjà attesté. On y découvre à Strasbourg la capacité du conseil régional d'Alsace à mobiliser rapidement son FIFE (Fonds d'intervention pour la formation et l'emploi) lorsque la santé d'une entreprise en dépend, et à Aix-en-Provence l'étonnante vigueur des réseaux d'entreprises réunies en PACA au sein des Prides (Pôles régionaux d'innovation et de développement économique solidaire) boostés par la Région. Les maillages progressent incontestablement, les connaissances essaient efficacement. « Depuis deux ans, nous avons réalisé un gros travail sur la GPEC dans le cadre d'une Adec (Action de développement de l'emploi et des compétences). Et notre Adec 2009 est tournée vers les entreprises de

moins de 50 salariés », confirme Sophie Claracq, qui annonce le déploiement prochain d'un projet en partenariat avec l'UIMM (Union des industries et métiers de la métallurgie).

« L'idée de rassembler les acteurs et de les faire avancer ensemble a notamment pris naissance dans les travaux délicats et laborieux de la Charte Automobile », raconte Pascal Geiger. « Il faut reconnaître à l'Etat d'avoir travaillé d'arrache-pied pour y parvenir », avec les acteurs du secteur industriel et les partenaires sociaux.

L'analyse des flux

Cette attitude devrait certainement favoriser la transition entre une politique de formation et une politique d'emploi, dans une logique de projet. La DGEFP mène une réflexion avec le Syntec sur ces thèmes, rapporte Pascal Geiger, et examine en particulier le transfert de compétences vers les TPE. « Pour ce faire, la branche professionnelle est opportune. Les TPE ont des projets mais pas de moyens humains. Il faudrait mettre à leur disposition des compétences avérées mais pas forcément exploitées, sous des modalités juridiques et financières à définir. »

Patrick Tejedor invite aussi les entreprises et responsables des ressources humaines à changer de posture. « Il est possible d'approcher les métiers sous forme de flux », expose le spécialiste, surpris que la rigueur scientifique accordée à la production ou à la gestion soit absente de la fonction RH. « Un salaire, c'est d'abord considéré comme

une dépense, alors qu'une machine représente un investissement », assène-t-il. Conséquence, les dirigeants se révèlent peut-être moins enclins à mobiliser des outils mathématiques à l'égard des hommes. Les participants sourient, à n'en pas douter, la formule a fait mouche. Aussi Patrick Tejedor convie-t-il à la modélisation. « Le météorologue bâtit les prévisions de demain sur l'analyse du passé », l'entreprise peut faire de même. Ce qui ne signifie pas pour autant que l'on modélise l'humain, ni que l'on traite les questions sociales à l'aide d'un ordinateur.

« Le point de départ réside dans la définition de chaque métier, avec une granulométrie suffisamment grosse, car une connaissance trop précise noie le sujet. Ensuite, il faut étudier le passé, pour mesurer les flux de changement de métiers. » Patrick Tejedor y ajoute des indicateurs, les flux sortants (retraite, départs...) et entrants. « Avec un volume d'une centaine de personnes, votre modèle atteint une valeur statistique. » Les métiers sont mobiles en permanence, poursuit-il, « l'électricien d'il y a 20 ans n'est plus le même aujourd'hui, et parallèlement les individus évoluent eux aussi ». Quelque chose se passe même lorsque rien n'est organisé, c'est une loi naturelle de l'entreprise, indique Patrick Tejedor. « Un vent existe qu'il faut prendre en compte dans la gestion des métiers. »

“ Dans GPEC, Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, chacun des quatre mots est important

Patrick Tejedor

Un salarié préfère exercer un autre métier dans sa région plutôt que son propre métier ailleurs. Qui peut aider à favoriser ce transfert ?”

Pascal Geiger

Aujourd'hui plus encore qu'hier, le FAFIEC a un rôle de scénariste. Nous invitons les acteurs de la région, et travaillons ensemble

Sophie Claracq ”



Echos des ateliers,

animés par les conseillers formation FAFIEC

Les critères de prise en charge... Des nouveautés

Un atelier technique et immédiatement opérationnel animé par Marie Guionnet et Anne Lavalade : l'essentiel pour décrypter les incidences pour l'entreprise des récents textes relatifs à la formation professionnelle. Un ANI (Accord national interprofessionnel) conclu le 7 janvier 2009, un accord de Branche étendu peu après, en juin, un projet de loi orientation / formation désormais définitivement adopté... Depuis le premier ANI signé à l'unanimité en 2003 puis transposé assez fidèlement dans la loi de 2004, le paysage de la formation professionnelle connaît une profonde mutation, bien loin d'être achevée.

L'ANI de janvier vient ainsi adapter certains dispositifs initiés par les réformes de 2003 et 2004, et précise par exemple la notion de période de professionnalisation avec priorité aux salariés les plus fragiles. De fait, de nouvelles catégories de publics apparaissent. L'accord de Branche aujourd'hui applicable aux entreprises relevant du FAFIEC modifie pour sa part les critères de prise en charge, en fonction de ces mêmes catégories. Les critères du contrat de professionnalisation sont pour leur part élargis, en termes de conditions d'accès, de prise en charge et de durée.

Sécuriser les parcours tout au long de la vie

L'intention de l'ANI comme de l'accord de Branche consiste par ailleurs à améliorer l'articulation entre les outils de formation et la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences).

A retenir, la simplification du plan de formation qui se limite désormais à 2 catégories d'actions, ainsi que de nouvelles dispositions en matière de bilan d'étape professionnel et d'entretien professionnel. Les conseillers FAFIEC sont à ce titre des interlocuteurs à privilégier pour envisager les outils et les actions de formation les plus pertinents pour une situation donnée, en particulier les actions collectives "clés en main", dont les coûts pédagogiques sont intégralement pris en charge.

Troisième velléité de l'actuelle réforme de la formation, assurer la sécurisation des parcours professionnels. Cette préoccupation sous-tend l'ensemble des récents textes, jusqu'à la loi bientôt applicable. Le journaliste Fabien Claire l'a exposé le matin même, les mesures comprennent la création d'un fonds dédié, le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels), d'un dispositif de POE, Préparation opérationnelle à l'emploi, l'encouragement à la VAE, ou encore la portabilité du DIF (Droit individuel à la formation).



GPEC, seul le changement est permanent...

La GPEC va devenir un outil très concret, assure Richard Cuartero, co-animateur de l'atelier avec Dominique Condojanopoulos, conseillère formation du FAFIEC. Tous deux livrent quelques enseignements utiles et salutaires, suscitent les retours d'expérience, humour en prime. « Jusqu'à ce matin, ce que vous appelez GPEC, je l'appelais perspectives et prospective », résume ce dirigeant d'un bureau d'études. Illustration exemplaire de ce qui a été évoqué à plusieurs reprises durant la Journée, nombre de chefs d'entreprises font de la GPEC sans le savoir. Même si, objectivement, autant être un "sachant". « Les TPE savent ce qu'elles ont à faire, mais n'ont pas les outils », poursuit-il. Lui-même se forme à l'imagerie de synthèse pour former ensuite son équipe, parce qu'il sait que la 3D sera une exigence forte de ses clients d'ici très peu de temps. « Et les formations à l'imagerie de synthèse ne sont pas encore reconnues par le FAFIEC », lance-t-il. Derrière la boutade apparaissent la capacité et la nécessité d'anticipation, « ce n'est pas dans 3 ans, au moment où on me demandera de la 3D, qu'il faudra former mes employés. » Patrick Tejedor, le témoin iconoclaste de la table ronde, acquiesce : « nous avons l'habitude d'agir dans l'urgence, en réaction, quand on est en crise. Le terme de crise pouvant aussi recouvrir une croissance subite et intense de l'entreprise. Il serait opportun de prendre en compte cette notion du temps, et de faire les choses quand tout va bien ».

Le temps est un item cruellement récurrent dans le monde de l'économie. Seul le changement est permanent, a souligné en introduction Richard Cuartero, qui dirige le cabinet Oriandre. De fait, les cycles s'accélérent, « il faut être capable d'adapter la ressource humaine en permanence », avec de moins en moins de temps pour le faire. Difficile équation, d'autant que nous serions en France sensiblement plus résistants au changement que d'autres pays...

Des outils éprouvés

Les réflexions GPEC des grands groupes seront utiles aux TPE et PME, observe cette participante, ce que confirme Richard Cuartero. Il évoque les obstacles propres aux petites entreprises : « quand on est une petite structure, on pense être réactif. La réalité est que l'on est seulement désorganisé ». Il avoue parler d'expérience.

À l'inverse, l'outil RH Project* que vont expérimenter 5 entreprises de la région avec le soutien du FAFIEC apporte précisément cette méthode parfois défaillante dans les TPE. « Ce sont des outils qui professionnalisent, et qui par ailleurs sont éprouvés par de grandes entreprises », indique Richard Cuartero, qui voit un indéniable bénéfice à la démarche. Opinion confirmée dans la salle : « j'utilise cet outil, qui répond à une problématique courante. On part de la ressource, du besoin, de l'opérationnel au quotidien puis on arrive à la GPEC, et non l'inverse ».



14 octobre 2009...

Le projet de loi orientation/formation est adopté

Sauf extraordinaire, en l'occurrence une saisine du Conseil constitutionnel, la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie est désormais applicable. Au moyen, bien évidemment, de sa publication au Journal officiel et de quelques décrets d'application, que le secrétaire d'Etat chargé de l'Emploi, Laurent Wauquiez, a estimé à 25. Ceux concernant le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) seront vraisemblablement les premiers publiés, pour permettre dès le 1^{er} janvier 2010 la mise en œuvre du dispositif qui se substituera au FUP, le Fonds unique de péréquation. Quant à la version du texte de loi définitivement adoptée par l'Assemblée nationale le mardi 13 octobre et le Sénat mercredi 14 octobre, c'est celle qu'avait entérinée une CMP, commission mixte paritaire, le 6 octobre dernier.

62 articles pour la loi

Cette loi orientation / formation, que l'on pourrait qualifier de volet II de la réforme de la formation professionnelle, reprend comme prévu les grandes lignes de l'ANI (Accord national interprofessionnel) unanimement signé par les partenaires sociaux le 7 janvier 2009. Le projet de loi présenté en Conseil des ministres en avril a ensuite suivi une procédure accélérée. Il connaît au fil de cette navette simplifiée quelques substantielles modifications dans l'une et l'autre chambre parlementaire. Lors de l'examen du texte en septembre, les sénateurs ont ainsi introduit une centaine d'amendements à la version entérinée deux mois plus tôt par l'Assemblée nationale. Au terme du processus, le texte initial est passé de 21 à 62 articles...

