

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Claude VILLEREAU, *Délégué général de l'AFREF* ouvre la séance en remerciant le CFA SACEF (Section d'Apprentissage Créées par les Entreprises Franciliennes), CFA "hors murs" et plus particulièrement sa directrice Françoise FIEVRE-DEBOUDT de nous accueillir dans ses murs. Il présente succinctement l'AFREF et ses activités et donne la parole à **Sylvie ANDRIEU**, *administratrice de l'AFREF* qui présente le programme de la séance et les intervenants.

Sylvie ANDRIEU rappelle que le thème de cette séance est issu du travail d'un groupe de réflexion de l'AFREF sur l'évolution des métiers de la formation qui a débuté en 2011. Après avoir traité lors d'un jeudi, en juillet 2011 un thème sur "l'évolution des métiers dans le domaine de la pédagogie", une autre séance en mars 2012 a abordé l'évolution de la chaîne de valeurs de la formation.

La séance d'aujourd'hui se centre plus particulièrement sur la réforme des OPCA et sur l'impact de leurs nouvelles orientations pour les métiers de la formation.

Pour échanger sur ce sujet, **Laurent GERARD**, *journaliste à la revue "Entreprise et Carrière"* fera la synthèse des évolutions des OPCA depuis la réforme et leurs regroupements.

- ✓ **Amandine BRUNSCHWIG**, *consultante au cabinet INTERFACE* et **Olivier GAUVIN**, *Directeur du pôle territoire et petites entreprises à OPCALIA* présenteront l'action qu'ils ont conduites concernant l'accompagnement proposé aux PME sur la GPEC.
- ✓ **Christian PINÇON**, *Directeur de l'activité territoriale à OPCA3+*, développera comment un OPCA cherche à adapter ses compétences à ses nouvelles missions.
- ✓ **Albane ANCELIN**, *directrice de la division public-parapublic du groupe "PAGE PERSONNEL"* évoquera les attentes des OPCA par rapport à de nouveaux profils de postes.
- ✓ **-Dominique BREIL**, *Responsable formation à la MGEN* fera part de son retour d'expérience dans ses relations avec les OPCA.

Après ces différents témoignages, **Sylvie ANDRIEU** animera une table ronde entre les participants et une discussion avec la salle.

1 - Le nouveau panorama des OPCA

Laurent GERARD - (Entreprise et Carrières)

Entreprise & Carrières est une revue hebdomadaire qui traite toute l'information RH de façon pratique et opérationnelle: les actualités, les meilleures pratiques et outils RH, les expériences des autres entreprises, une grande enquête sur un thème majeur des RH, et des pages carrières RH pour être au cœur du marché du travail.

Laurent GERARD se présente. Journaliste à *Entreprise et Carrières*, il est aussi partenaire social au sein de la branche presse écrite (administrateur de l'OPCA MEDIAFOR). Il a réalisé en janvier 2012 le dossier sur les OPCA dans la revue citée auquel il renvoie pour plus de détails (N° 1081- 31 janvier au 6 février 2012 de la revue entreprise et carrières).

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Fin 2011, l'Etat a agréé 20 OPCA au lieu des 40 existants. Ce regroupement d'OPCA a entraîné des modifications importantes pour certains, peu pour d'autres.

On peut dire que le principal bénéficiaire de cette réforme a été OPCALIA.

Certains OPCA sont restés tout en pouvant légèrement évoluer : AFDAS, ANFA, FAFIEC, OPCA PL, FAF TT.

D'autres ont eu des modifications importantes : CONSTRUCTYS (qui a regroupé plusieurs OPCA du bâtiment), OPCA Transport, OPCA 3+ ...

Sur les 20 OPCA il ya surtout trois gros OPCA : AGEFOS PME, OPCALIA et OPCAIM.

L'origine de cette réforme de regroupement des OPCA est une volonté du gouvernement de l'époque suite à des rapports de l'assemblée nationale et du sénat en particulier (rapport SCELLIER et rapport CARLES) et à la loi sur la formation professionnelle de 2009.

On peut dire que, par cette réforme, le contrôle de l'Etat a été renforcé (voir les conventions d'objectifs et de moyens perçues comme une ingérence dans la politique des branches). Il faut noter aussi la dureté des positions de la DGEFP lors des négociations.

Quels sont les problèmes posés par la fusion des OPCA ?

On peut constater que les OPCA constitués sont de tailles et de constructions différentes ce qui entraîne des problèmes de personnel, d'autonomie de financement et de gouvernance.

Les logiques qui ont présidé aux regroupements sont surtout les choix politiques de la part des partenaires sociaux créateurs et gestionnaires d'OPCA.

Par exemple, l'OPCA du commerce artisanal a "explosé", et ses différentes composantes ont rejoint OPCALIA, AGEFOS –PME ou autre. Pour le BTP, deux logiques existaient: artisanat ou métier. Le bâtiment est parti vers la logique métier avec CONSTRUCTYS et non vers la logique du statut de l'artisanat. Mais ces différents regroupements ont entraîné des problèmes de gouvernance ou de reclassement de personnes suivant les OPCA.

Quel est l'impact de cette réforme suivant les populations concernées ?

Pour les responsables de formation d'entreprises :

Peu de changement sauf la création du FPSPP(ne serait-ce que pour l'aspect financier).

Pour les organismes de formation :

Pour certains (cf. Bernard BRUCHES), il ne faudrait pas que les OPCA se transforment en organismes de formation avec les cabinets comme sous-traitants.

Par contre la FFP a signé des accords avec certains OPCA pour mieux définir les demandes de formation.

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Au niveau des consultants/conseil :

Il y a un peu plus d'inquiétude sur la répartition des rôles entre les conseillers d'OPCA et les consultants d'organismes. Mais suivant les branches il semble se mettre en place un curseur : Pour les entreprises de moins de 50 salariés le conseil serait plutôt fait par l'OPCA. Pour les plus de 50 il y aurait un marché à négocier par l'OPCA ou la branche avec les organismes de consulting.

Pour les partenaires sociaux:

Ils ont "pris une claque" avec la réforme. Leur rôle est de plus en plus questionné. La gestion paritaire a-t-elle encore un sens? La fiscalisation de l'obligation légale est de plus en plus interrogée avec des positions très différentes entre le MEDEF (qui prône un abandon du 0,9% pour les entreprises de plus de 10 salariés) et les confédérations syndicales (la CGT demande par exemple 10% du temps de travail consacré à la formation).

Au niveau des médias:

Il y a 15 ans, peu de journalistes étaient chargés de suivre en permanence la formation professionnelle (sujet complexe qui ne se donne pas). Ce sujet est maintenant de plus en plus traité par les news et la création de l'AEF met une loupe permanente sur ce sujet. Aujourd'hui, le sujet reste complexe, la masse d'informations a explosé, mais l'image de la formation s'est encore dégradée aux yeux du grand public.

2 - Le Partenariat INTERFACE/OPCALIA sur la GPEC pour les PME

Amandine BRUNSCHWIG (INTERFACE)/ **OLIVIER GAUVIN** (OPCALIA)

OPCALIA est un OPCA interpro composé de 28 délégations régionales. En janvier 2012, il a grossi en accueillant, entre autres, AUVICOM, FAF Propreté, FORTHAC

Il est composé de 800 collaborateurs. Il gère une collecte de 650 millions d'euros (moitié pour l'interpro et moitié pour des branches), ce qui représente 110 000 entreprises adhérentes et 3 millions de salariés.

Le groupe INTERFACE est un cabinet spécialisé en Conseil, Etude et Formation spécialiste des Organisations publiques et privés. Existant de puis plus de 30 ans, il regroupe aujourd'hui 15 consultants pédagogues spécialisés dans 4 modalités d'intervention : ingénierie et animation d'actions de formation en management, stratégie des organisations et RH sur mesure, conseil et accompagnement auprès de commanditaires privés et publics, études, audit et diagnostics (notamment études prospectives réalisées pour le compte des branches professionnelles), enfin création d'outils pédagogiques innovantes.,.

Olivier GAUVIN précise qu'OPCALIA a voulu développer l'approche GPEC et emploi pour les PME de moins de 250 salariés. Dans ce cadre, si l'OPCA peut intervenir pour un pré diagnostic, il a décidé de s'appuyer sur un cabinet de consultants pour le diagnostic complet. Un partenariat a donc été mis en place avec le cabinet INTERFACE.

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

OPCALIA offre donc la possibilité à une PME /TPE d'avoir accès à un consultant sur une enveloppe de temps de 5 à 10j (suivant la taille de l'entreprise), avec le soutien financier de l'OPCA.

Amandine BRUNSCHWIG présente la structure de la démarche.

L'accompagnement en GPEC est structuré en 4 phases :

1. Entretien exploratoire assuré par OPCALIA,
2. Temps de diagnostic approfondi (2à 3j) par INTERFACE,
3. Conception du projet d'entreprise,
4. Accompagnement de la mise en œuvre.

Le dirigeant a accès à un consultant dédié 7 à 10j.

Olivier GAUVIN précise que le rôle d'OPCALIA est de sensibiliser ses adhérents à la GPEC. L'OPCA joue un rôle de conseiller pour accompagner le chef d'entreprise et le met en relation avec le cabinet INTERFACE. Un système de cofinancement est mis en place (FPSPP+ Fonds mutualisé de l'OPCA à hauteur de 10% max). La GPEC est imputable à la formation.

Après la démarche GPEC faite par le cabinet INTERFACE, l'OPCA reprend la main sur la formation.

Pour un consultant, c'est un changement de regard sur la GPEC :

1. Cette démarche GPEC est en fait un accompagnement de la stratégie RH et de l'organisation RH,
2. On a accès directement au dirigeant. La réflexion va être directement portée par le CODIR. Il y a une attente d'une feuille de route précise,
3. On touche un public de dirigeants qui ne se forment pas naturellement pour des raisons de temps (accompagnement personnalisé),
4. On touche des publics qui ont souvent une vision réductrice sur leur métier.

Question : *cette démarche est opérationnelle depuis quand ? Les TPE sont elles concernées? Quels sont les freins?*

Réponse Amandine BRUNSCHWIG: L'opération a été lancée en 2011. Sur deux ans environ 50 entreprises d'Ile de France ont été concernées. On a même accompagné une TPE de trois salariés. Les freins sont la disponibilité des dirigeants et le timing par rapport aux besoins car on est dans des situations d'intervention.

Réponse Olivier GAUVIN : Dans les retours que nous avons on nous dit souvent que si OPCALIA n'était pas intervenu, cette démarche n'aurait pas été mise en place.

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

3 -Adaptation des compétences d'un OPCA à ses nouvelles missions

Christian PINÇON (OPCA 3+)

L'OPCA 3+ est un OPCA créé en 2012 par regroupement de trois OPCA *FORCEMAT (matériaux pour la construction et l'industrie)*, *FORMAPAP (inter-secteurs papiers cartons)* et *OPCIBA (ameublement et bois)*, Il gère une collecte de 105 millions d'euros pour 261 000 salariés.

Christian PINÇON précise que si la réforme des OPCA vient de la loi de 2009, l'évolution des métiers au sein des OPCA a démarré dès 2004 avec la création des nouveaux dispositifs tels que les périodes de professionnalisation ou le DIF. Le problème de la relation délégué OPCA et consultants était déjà posé.

Concernant OPCA 3+, le regroupement des 3 OPCA a entraîné un certain nombre de problèmes liés à des organisations différentes (par exemple l'OPCA ameublement n'avait pas de service de proximité) Le regroupement des OPCA a pu se faire en s'appuyant sur les complémentarités entre les différents OPCA (par exemple celles des implantations régionales). On a donc pu recréer un réseau sur les structures existantes.

Les investissements faits ont porté surtout sur deux axes : la connaissance des métiers et des entreprises (formation du personnel) et un aspect plus juridique.

Un autre aspect à souligner vis-à-vis de l'extérieur dû à ce regroupement, c'est la complémentarité permise au niveau de l'offre de services. Concrètement des outils développés par un OPCA ont pu être adaptés à d'autres (par exemple, il existait un dispositif d'accompagnement "handicap". Avec FORMAPAP, on a pu ouvrir cette démarche).

En termes d'évolution des métiers en interne, un gros travail d'assimilation des métiers et des différents outils a été engagé. Un accent a été mis sur le volet accompagnement/conseil (stratégie RH)

Question de la salle : N'a-t-on pas multiplié les instances de décision ?

Réponse: La gouvernance de l'OPCA a été un gros chantier mais on peut considérer que ce problème est maintenant réglé

Question d'Olivier GAUVIN : A OPCALIA, grâce à l'accroissement de la structure, on a pu démultiplier les projets et le maillage territorial. Qu'en est-il pour vous?

Réponse: Les regroupements ont en effet permis le développement des actions de l'OPCA

Question : La connaissance des métiers c'est le cœur de l'OPCA. Or la DGEFP vous considère comme de simples banques. Qu'en pensez-vous?

Réponse: La DGEFP porte un autre regard sur les OPCA. Mais je ne suis pas convaincu de cette approche. Pour accompagner une entreprise, il faut connaître les métiers

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Question : La matière grise d'un OPCA, c'est le personnel de l'OPCA mais n'y a-t-il aussi les partenaires sociaux ?

Réponse: Pour bien fonctionner un OPCA a besoin d'une CPNE donc de partenaires sociaux impliqués.

4 - Nouveaux profils de poste : les attentes des OPCA.

Albane ANCELIN société PAGE PERSONNEL

Page Personnel, est une filiale du groupe anglais PageGroup (164 bureaux, 5 255 collaborateurs dans 34 pays à travers le monde). C'est un acteur de l'intérim et du recrutement spécialisés. Page personnel s'est ouvert sur le secteur public, parapublic et OPCA dès 2008.

Albane ANCELIN précise que l'aide apportée aux OPCA s'est développé suivant plusieurs axes (et avec des vitesses variables suivant les OPCA).

- Les conséquences de la réforme sur les salariés et les régions :

On a constaté que des personnes qui avaient les mêmes activités n'avaient pas les mêmes titres. Avec les fusions, des anticipations ont été faites. Il n'y a pas eu en général de doublon de postes mais on a constaté des différences salariales.

Les conventions collectives étaient souvent différentes.

Il est apparu quelques difficultés au niveau organisation régionale Les problèmes de localisation ont entraîné quelques problèmes de personnel.

- Des questions se sont posées sur l'organisation des binômes ou trinômes: Conseiller formation/gestionnaire de formation/assistante de formation, avec plus particulièrement des difficultés sur les gestionnaires de formation.

- Sur le recrutement, il est apparu des questions sur les profils des gestionnaires de formation et des conseillers formation. Par ailleurs il existe des divergences sur ceux qui sont chargés du recrutement.

En conclusion

On voit émerger de nouveaux métiers en particulier :

- Gestionnaire de relation individuelle (avec le salarié),

-Téléconseillers (avec l'ouverture de "call centers"), qui sont des conseillers en formation mais qui ne sont pas sur le terrain

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

5 -Retour d'expériences

Dominique BREIL (responsable Formation MGEN)

Acteur majeur de la protection sociale, le groupe MGEN gère le régime obligatoire d'assurance maladie des professionnels de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Culture et de la Communication, de la Jeunesse et de Sports. Via son offre globale, il fournit à ses adhérents une palette de prestations très large en santé, prévoyance, autonomie et retraite. Avec environ 9500 salariés la MGEN gère près de 3 millions de mutualistes.

La formation à la MGEN correspond à un peu moins de 4% de la masse salariale soit environ 11 millions d'euros par an.

Différentes stratégies de formation existent suivant la population concernée:

Côté sanitaire et social : la qualification professionnelle est lourde (par exemple pour former une aide soignante et lui permettre de devenir infirmière, la formation dure trois ans et coute environ 100 000 euros).

Côté métier assurantiel : il y a une évolution des métiers du "back office" vers le "front office". Ceci se fait par des formations qualifiantes.

Dominique BREIL indique que la MGEN gère trois conventions collectives avec des OPCA différents : UNIFAF (pour la part sanitaire et social) et UNIFORMATION (la MGEN est l'un des représentants de l'USGERES au sein du collège employeur).

Elle a été confrontée à l'évolution des OPCA.

UNIFORMATION a réalisé en 2011 une fusion du FAF Sécurité Sociale avec Habitat Formation. C'est l'OPCA de l'économie sociale. L'OPCA couvre 52 000 entreprises dont 42 000 gèrent moins de 1000 salariés. C'est un OPACIF et un bientôt un OCTA.

Pour UNIFAF, la situation est plus sensible. Il y a eu dénonciation partielle de la convention collective de la Branche. On constate des difficultés de dialogue social au sein de la Branche, qui impactent le fonctionnement de l'OPCA et donc le service aux adhérents.

Son sentiment personnel est qu'il y a actuellement une complexité accrue dans le fonctionnement des OPCA (avant c'était simplement compliqué!!).

La compréhension de l'ensemble du système est difficile y compris pour les partenaires sociaux. UNIFORMATION a eu la bonne idée de créer des journées de formation pour les partenaires sociaux ! Au niveau conduite du changement pour l'entreprise MGEN, la réforme des OPCA n'a pas changé grand-chose pour une grosse entreprise. Mais concrètement, il est plus difficile de dire quelles sont les retombées perceptibles pour un salarié ?

Pour conclure, on peut faire de grandes choses avec les OPCA mais pour un Responsable de formation, il faut mobiliser de l'énergie !!

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

6 - Table Ronde/discussion

Sylvie ANDRIEU remercie les intervenants qui ont montré la diversité des points de vue sur **cette réforme des OPCA**. On perçoit mieux les motivations du législateur.

Elle pose la **première question**: *y aura-t-il une étape suivante comme le laissait entrevoir l'ancien gouvernement. De quoi rêveriez-vous. Que craindriez-vous ?*

Réponse de Laurent GERARD: les OPCA sont une structure institutionnelle spécifique. La capacité de maillage régional avec les entreprises est très forte, d'autant plus forte que le nombre d'entreprises versant librement aux OPCA a augmenté avec ces regroupements. Les OPCA ont donc une place stratégique à jouer.

Mais la tutelle politique n'est pas claire sur ses intentions vis-à-vis des OPCA : Ceux-ci doivent-ils être de simples banquiers ou pouvoir développer aussi des services ? Et dans quelle mesure doivent-ils travailler avec Pole emploi, les conseils régionaux...?

De l'extérieur, le fonctionnement des OPCA reste difficile à comprendre. Il faut donc que les partenaires sociaux s'affirment et démontrent leur bilan.

Question : *Qu'en est-il du poids des Branches. Les OPCA sont-ils au service des Branches?*

Réponse d'Olivier GAUVIN: Le rôle des OPCA, suite à la réforme, est d'apporter des services au niveau des entreprises dans le domaine de la formation. Plus les OPCA se rapprocheront des entreprises plus celles-ci pourront monter en compétences. Les OPCA sont l'interface entre des objectifs et la réalité du terrain. Sur ce discours de l'opacité du fonctionnement des OPCA, il est difficile de comprendre cette querelle. Les OPCA sont là pour expliquer et utiliser des dispositifs pour développer les compétences des entreprises.

Question: *Sur le terrain quelles sont les logiques entre territoire et branches. Et le salarié ?*

Réponse Dominique BREIL: On est sur un jeu à trois : branches, OPCA et territoire, à cinq si on tient compte de l'entreprise et du salarié. Il y a sûrement des recompositions à faire que je ne perçois pas encore. Et je ne sais pas comment je vais interagir dans ce jeu.

Réponse de Laurent GERARD: Il y a plusieurs acteurs et plusieurs problèmes. Le FPSPP permet d'avoir un interlocuteur unique. Le "territoire", ce sont les régions, mais aussi les départements, les intercommunalités, les villes, les bassins d'emploi... Ces différents niveaux administratifs et politiques veulent peser sur la question de la formation, mais à ce jour ne sont pas éligibles aux financements du FPSPP. Une prochaine réforme pourrait leur en donner la possibilité.

Quant aux salariés en tant que tels, ils ne sont pas l'objet direct de l'OPCA. Mais comme Pôle emploi a besoin d'interlocuteurs sur le terrain (pour diffuser la POE, cofinancer le DIF portable...), l'OPCA (qui connaît les entreprises) peut être un relais très intéressant.

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Question : *l'important est de financer les actions de formation quelque soit le moyen. Il faut que le salarié soit acteur, mais dans l'entreprise ou en dehors de l'entreprise? (or le métier c'est la branche)*

Réponse de Dominique BREIL: 80% des DIF servent déjà à de la mobilité interbranche.

Réponse d'Olivier GAUVIN: Le rôle des OPCA est d'informer les chefs d'entreprise et les acteurs territoriaux (acteurs emploi et formation).

Question: *Les OPCA n'ont pas à remplacer les RF et les consultants. Or il y a des interrogations sur ce point. Comment voyez-vous ceci ?*

Réponse d'Amandine BRUNSCHWIG: il y a souvent confusion de langage entre dispositifs pédagogiques et dispositifs de financement.

Il n'y pas de confusion avec les Responsables de formation. Mais ce risque peut exister entre conseiller de formation et consultant en fonction de la montée en compétences des conseillers.

Réponse d'Albane ANCELIN: Il y a en effet un risque si les conseillers en formation entrent dans l'ingénierie de formation

Réponse de Dominique BREIL: Il y a une ingénierie de formation, RH et financière. Il faut couvrir ces trois pôles et donc veiller à la communication des acteurs concernés.

Question: *On sait que passer de formateur à de l'ingénierie de formation demande du temps pour monter en compétences. Qu'en est-il pour le personnel d'OPCA dans le développement de leurs compétences?*

Réponse d'Olivier GAUVIN: à OPCALIA IDF, les interlocuteurs ne sont pas les mêmes suivant les entreprises. Le personnel de l'OPCA a des profils et des compétences différentes. Le problème d'un OPCA est de savoir recruter en externe mais aussi monter les compétences des gens en interne car tous les métiers évoluent.

Question : *a –t-on une idée de l'impact de la réforme des OPCA sur les emplois?*

Réponse d'Albane ANCELIN: A ce que j'ai vu, jusqu'à maintenant, personne n'est resté "sur le carreau". Il y a eu très peu de réduction d'effectifs sur les conseillers et la filière gestion. Mais la réforme n'est peut être pas encore abouti.

Réponse Olivier GAUVIN: Il y a toujours autant d'entreprises mais on va plus à leur contact. Donc globalement il n'y a pas eu de réduction d'effectifs

Question en guise de conclusion : *De quoi rêvez-vous pour demain ?*

Réponse de Laurent GERARD: L'équation est compliquée entre l'argent, l'Etat et les OPCA. La mise de fonds pour les entreprises est la même. Les OPCA ont plus de missions. Que veut la Nation vis-à-vis des OPCA ?

Mon souhait : que la nation puisse offrir de la formation aux salariés quelque soient les organisations

Réponse d'Olivier GAUVIN: sous forme de boutade, j'espère être toujours là dans trois ans. Plus sérieusement que tout le monde puisse avoir accès à la formation.

Réponse d'Albane ANCELIN: Qu'à terme les "call centers" soient accessibles aux salariés.

La Réforme des OPCA

Nouveau Panorama et Impact pour les métiers de la formation

Sylvie ANDRIEU remercie les intervenants pour la richesse et la diversité des points de vue et pense que ce sujet méritera d'être ré-abordé dans quelque temps pour constater les pratiques qui se seront mises en place dans le temps et d'examiner le développement des compétences au sein des OPCA et le rôle des partenaires sociaux, eux points qui ont été évoqués dans les débats.

Auteurs du compte-rendu : Jacques PEVET délégué AFREF

Contacts AFREF : Jacques PEVET. Claude VILLEREAU

Responsable du thème : Sylvie ANDRIEU