



« Jeudi » de l'AFREF – 19 Octobre 2006

**LA REFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE :  
LE BIG BANG ANNONCE A-T-IL EU LIEU ?**

Compte rendu de la séance

**Sylvia ARCOS-SCHMIDT**, *Présidente de l'AFREF et directrice associée de L.A.CONSEIL*, ouvre la séance en souhaitant la bienvenue aux nombreux participants. Elle tient à remercier **Paul-Dominique POMART** qui a piloté le montage de cette séance et tous les membres du groupe de travail qui ont œuvré pour sa réussite.

**Paul-Dominique POMART**, *responsable de la formation et du développement des compétences à BAYARD PRESSE*, introduit le thème. « **Le Big Bang sur la réforme de la formation professionnelle a-t-il eu lieu ?** »

Il précise que ce n'est pas la première fois que l'AFREF aborde des thèmes liés à la réforme de la formation professionnelle continue. Il rappelle les nombreux sujets traités en 2004 et 2005.

Mais l'AFREF étant un lieu d'échange et de débat, il est temps de commencer à faire le point des effets de cette réforme avant que les négociations ne reprennent comme le prévoyait l'accord. Après trois ans de mise en œuvre il est important d'examiner si les premiers résultats constatés par les entreprises et les partenaires sociaux correspondent aux objectifs attendus.

Il indique le déroulement de la séance.

Dans un premier temps, **Michel THERY**, *chef de département production et usage de la formation continue (CEREQ)* rappellera les grandes finalités de la réforme et la vision que l'on peut avoir 3 ans après la signature de l'ANI.

Puis **Sarah BONDOUX**, *auditeur interne (CNFPT)*, animera une première table ronde / débat avec la salle sur la question : « La réforme a-t-elle renforcé l'initiative et la responsabilité du salarié vis-à-vis de ses propres besoins en formation ? Premiers enseignements de la mise en œuvre du DIF et de ses conséquences » avec : **Damien LAGAUDE**, *secrétaire fédéral CFDT / Fédération des assurances*; **Annick ALLEGRET**, *directrice de l'unité Ressources humaines et management (CEGOS)*; **Brigitte DUCOUTUMANY**, *responsable projet réforme de la formation (BNP/PARIBAS)*; **Pascale ASSEMAN-SAUVAGE**, *conseiller grands comptes (AGEFOS/PME)*.

**Martine LAURENT**, *responsable formation et compétences (La Poste)*, animera une deuxième table ronde /débat avec la salle sur la question de « la réforme et l'employabilité des salariés : l'utilisation du dispositif période de professionnalisation par les employeurs » avec **Philippe POUZERATTE**, *directeur des ressources humaines à Prisma-press et vice-président de l'OPCA Mediafor*; **Jean-Claude QUENTIN**, *secrétaire confédéral CGT- FO*, **Pascale VIGNOT** et **Ken FUKUHARA**, *des services DRH et DES de l'Unedic*.

En clôture de cette séance, **Jacques PEVET**, *délégué de l'AFREF*, fera la synthèse des réponses aux questionnaires remis à tous les participants à leur arrivée, afin de faire émerger les thèmes qui pourraient faire l'objet d'une poursuite de réflexions au cours de l'année 2007.

## I/ Les grandes finalités de la réforme ? Qu'en est il aujourd'hui ? Quelle vision peut-on avoir 3 ans après la signature de l'ANI ?

**Michel THERY (CEREQ)**

*Le CEREQ est un établissement public qui dépend du Ministère de la Jeunesse, de l'Education Nationale et de la Recherche ainsi que du Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité. Pôle public d'expertise au service des acteurs de la formation et de l'emploi, le CEREQ concilie production de statistiques, recherches, études et accompagnement d'actions. Il formule des avis et des propositions destinés à éclairer les choix en matière de politiques de formation à l'échelon régional, national ou international.*

**Michel THERY** indique tout d'abord qu'il remplace **Christophe GUITTON**, chef du département professions et marché du travail (CEREQ) qui devait animer la première partie de la réunion mais qui est absent pour raison de santé.

Il éclaire dans un premier temps le contexte de la réforme née des Accords de Lisbonne (2000) où le mot d'ordre était « formation tout au long de la vie et renforcement du dialogue social avec les partenaires sociaux ». L'objectif de la réforme est de renforcer la compétitivité de l'Europe et d'« encourager une transition vers une société basée sur la connaissance ».

Il résume alors la situation de la participation à la formation continue en Europe, selon la source « L'enquête Européenne Force de Travail-Module ad hoc 2003 ».

### **- Analyse du taux de participation à la formation formelle 2003, population totale et population en emploi de 25 à 64 ans**

La mesure de la participation des adultes à la formation formelle (délivrée par les institutions, universités, programmes, titres d'évaluation) montre que la France est largement derrière les autres pays. La jeunesse en France se consacre aux apprentissages et acquiert les diplômes jusqu'à 25 ans, les entreprises prenant ensuite le relais.

La population « en emploi » qui se forme le plus, se situe surtout dans les pays du Nord de l'Europe où il est difficile de distinguer étudiants qui travaillent et travailleurs qui étudient. Une part élevée d'étudiants poursuit des études longues en travaillant et le financement des formations pour adultes est réalisé par les collectivités publiques et les Etats.

En France, le financement public est rarissime. Il souligne la position particulière de la France où le relais pour financer la formation professionnelle continue est passé aux entreprises. La mise en place en France d'un système identique aux pays du Nord de l'Europe nécessiterait une réforme de la formation initiale.

En France, la formation non formelle, sans diplôme inscrit au RNCP, est réalisée la plupart du temps, sur le temps de travail. Plus de 80 % du temps passé en formation est imputé sur le temps de travail. Ceci est lié au système institutionnel qui prévoit que la formation continue est sous la responsabilité des entreprises avec maintien du salaire.

En conclusion, la France inscrit la formation dans des temporalités qui lui sont propres mais très différentes des pays nordiques.

### **- Analyse du taux de participation financière**

Le CEREQ exploite les chiffres tirés des déclarations fiscales 2483 (Participation des employeurs au développement de la formation professionnelle continue –entreprises d'au moins 10 salariés). On constate que le rapport : dépense de formation /masse salariale décroît pour l'année 2005. **Michel THERY** souligne qu'il faut regarder ces chiffres avec précaution car ils sont provisoires mais précise toutefois que généralement les chiffres définitifs s'avèrent très proches des provisoires. Depuis 1990, le rapport de la dépense en formation sur la masse salariale va en décroissant.

Toutefois la dépense de formation des entreprises rapportée à la masse salariale a cru en 2004. Mais cette hausse représente probablement le passage de l'obligation légale de 1.5% à 1.6 % de la masse salariale. Ce résultat pose un problème de compréhension de cet impact : est-il dû à l'accroissement du taux au titre de l'alternance de 0,4% à 0,5% ou à une augmentation de l'investissement de formation ?

En 2005, première année complète de mise en œuvre de la réforme, la tendance s'inverse par rapport à 2004 et le taux de participation financière baisse à nouveau. Dans l'attente de la confirmation de ces chiffres, on peut penser que les entreprises ont appris à récupérer l'argent auprès des OPCA.

Les accords de branche signés courant 2004 et 2005 ne seront progressivement mis en application que plus tard et n'ont pas encore atteint leur pleine efficacité.

En conclusion : à la lecture de ces taux de participation, ce n'est pas un Big Bang que l'on constate mais plutôt un fléchissement.

#### **Questions de la salle :**

*Pourquoi voit-on apparaître une cassure dans les années 2000 ?*

Cela peut s'expliquer par différentes raisons :

- Une charge de travail supplémentaire qui entraîne une diminution du taux de formation (problème des 35 heures)
- Un transfert de la formation externe vers la formation interne qui est en général moins coûteuse
- L'effet du rôle désormais tenu par les services achat qui impactent les coûts
- La formation « burette » qui a tendance à se réduire

Mais il faudrait des enquêtes de grande ampleur pour bien comprendre ces phénomènes. Le taux de participation à la formation continue se démocratise et croît ; il se traduit par une augmentation du nombre de formations mais il est associé à une baisse de la durée de formation (environ 30 heures/an par les salariés). La durée de ce type de formation correspond à des actions d'adaptation. On remarque aussi que les salariés déjà les plus formés sont ceux qui se forment le plus.

*Le CIF et la professionnalisation sont-ils inclus dans l'analyse ?*

Non pour le CIF qui représente environ 30.000 formations par an sur 9.000.000 et aurait donc un impact minime. Oui pour la professionnalisation. Le schéma présenté démontre la faiblesse de l'accès au diplôme. Les organisations syndicales ont peu d'impact sur la formation en entreprise car elles ont juste un rôle de consultation.

#### **- Analyse de l'évolution du taux d'accès et de la durée moyenne des formations**

En 2003, l'espérance de formation soit le nombre total d'heures passées en formation rapporté au nombre de salariés, était de 11 heures. L'utilisation du DIF correspondant à 20 heures par salarié, les coûts sont donc théoriquement multipliés par 2. Si les salariés avaient fait valoir leurs droits dès la première année, on aurait assisté à un doublement de la dépense et cela aurait nécessité la mise en place de mesures particulières.

#### **- Analyse du taux d'accès aux nouveaux dispositifs selon la classe et taille des entreprises en 2005 (résultats provisoires)**

##### **Professionnalisation**

Les Périodes de Professionnalisation permettent normalement une meilleure qualification du salarié en rapport avec le travail formateur. Les petites et grandes entreprises ont préféré utiliser la période de professionnalisation au DIF. Ce bouleversement est de grande ampleur et pourrait aboutir au Big Bang pour l'instant différé.

##### **DIF**

Il est peu utilisé par les salariés. Actuellement 1,3% des salariés ont fait un DIF. Peut-être attendent-ils un cumul d'heures plus important pour le consommer ? Pour la plupart des grandes entreprises le DIF a été négocié pendant le temps de travail. 1 DIF sur 6 seulement est effectué hors temps de travail et confirme la vision institutionnelle française.

En France, les petites entreprises à l'image des grandes deviennent progressivement utilisatrices de formation continue. En Europe du Nord, la formation s'effectue en partie hors du temps de travail et les petites entreprises se comportent comme les grandes entreprises.

#### **Question de la salle :**

*A-t-on les chiffres pour les entreprises de moins de 10 personnes ?*

**Michel THERY** répond qu'il est impossible de ressortir les chiffres car la déclaration fiscale 2483 ne concerne que les entreprises de plus de 10 salariés.

Il conclut en précisant que le mouvement de la réforme est un système de partage de responsabilité employeur/salarié et pose la question : y a-t-il un débat dans la hiérarchie intermédiaire avec les salariés ? Il existe un profond malaise de celle-ci qui ne connaît pas les consignes et sa marge de manœuvre, elle ne s'engage pas de peur d'être contredite par sa hiérarchie.

Une analyse complémentaire sera menée ultérieurement à partir d'une enquête européenne dont les résultats sont prévus pour l'automne 2008. La première enquête était française, la deuxième sera à teneur européenne.

En synthèse de cette intervention, **Paul-Dominique POMART** croit pouvoir dire que le Big Bang est différé mais la diffusion de formation dans les entreprises, l'utilisation plus forte des périodes de professionnalisation, l'absence d'impact financier très important sont cependant des indices de modification.

#### **Intervention dans la salle :**

*Un participant témoigne de l'impact négatif de la mise en place du DIF lié à des problèmes de répartition de budget. Les salariés n'ont sollicité leur DIF que lorsque les entreprises ont organisé son utilisation et relayé l'offre par la hiérarchie intermédiaire.*

*Un autre participant témoigne de l'augmentation du nombre de bilans de compétences qui correspond à une bonne démarche de réflexion.*

**Michel THERY** confirme que l'on constate en effet un déplacement dans l'utilisation du bilan de compétences. Auparavant, le bilan de compétences n'intéressait que les demandeurs d'emploi et faisait fuir les salariés.

#### **Question de la salle :**

*Pourquoi la formation dans les pays nordiques est-elle mieux organisée qu'en France ?*

**Michel THERY** répond qu'en France, avec l'accord des 35 heures, il reste peu de temps pour se former. Par ailleurs, à part le CNAM il existe peu d'organismes qui proposent des formations en dehors du temps de travail. Les universités proposent peu de formations adaptées aux horaires de travail. Les partenaires sociaux ont demandé à l'Etat de « bouger » l'offre de formation. Une tentative au plan régional est effectuée mais rien au niveau national.

## **II / La réforme a-t-elle renforcé l'initiative et la responsabilité du salarié vis-à-vis de ses propres besoins en formation ? Premiers enseignements de la mise en œuvre du DIF et de ses conséquences**

Première table ronde animée par **Sarah BONDOUX**, *auditeur interne CNFPT* avec **Damien LAGAUE**, *secrétaire fédéral CFDT / Fédération des assurances* ; **Annick ALLEGRET**, *directrice de l'unité Ressources humaines et management (CEGOS)* ; **Brigitte DUCOUTUMANY**, *responsable projet réforme de la formation (BNP/PARIBAS)* ; **Pascale ASSEMAN-SAUVAGE**, *conseiller grands comptes (AGEFOS/PME)*.

Après la présentation de chaque participant, **Sarah BONDOUX** rappelle que l'objectif de la formation tout au long de la vie est l'employabilité des salariés et présente les thèmes abordés :

- La responsabilisation accrue des salariés dans leur parcours de formation,
- Le rôle des acteurs (se former, s'informer) et les différents dispositifs mis en place 3 ans après la signature de l'ANI.

**Damien LAGAUE**, *secrétaire fédéral CFDT / Fédération des assurances*

*La CFDT est organisée avec des fédérations professionnelles et des régions interprofessionnelles. Elle est très présente dans les instances liées à la formation professionnelle (FONGECIF, AGEFOS PME, OPCAREG) avec*

*18 administrateurs en IDF. Elle est aussi présente dans les secteurs de la restauration, hôtellerie, propreté, agents d'assurance, expertise Automobile*

**Damien LAGAUE** indique que La fédération nationale des syndicats d'agents généraux d'assurance (Agea) a signé, le 1er décembre 2004, un accord de branche relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie, avec la CFDT, la CFTC et la CGC. L'accord tient compte du contexte particulier de la profession, dominé par les TPE. La signature de cet accord de branche couvre 2 conventions collectives, celle du personnel administratif et celle des inspecteurs commerciaux.

Avant l'ANI, la formation occupait déjà une place importante dans le monde des assurances.

- Un Observatoire d'emploi avait déjà été mis en place. Il emploie 4 salariés, est financé par l'échelon patronal et les enquêtes et les bilans sociaux sont reconnus par les acteurs de la branche
- Trois écoles dédiées à la profession fonctionnaient
- Le taux de financement de la formation était supérieur à celui défini dans l'ANI
- L'entretien professionnel avait été mis en place dès 1992, avec un volet formation.

L'entrée dans la négociation de l'accord a été liée à la loi mais aussi à des contingences matérielles spécifiques :

- Suppression de la taxe permettant le financement du CNAM
- Problèmes de coordination entre les 3 écoles et d'articulation besoins de formation/contenu
- Adaptation des statuts à la loi 2004
- Création d'un certificat professionnel de branches

Pour **Damien LAGAUE**, la négociation a été positive grâce à la signature d'un accord de méthode permettant de définir les enjeux et la mise en place de groupes de travail. Cet accord a été signé par quatre organisations syndicales.

L'observatoire des métiers avait fait émerger le problème du vieillissement de la population donc la nécessité d'une professionnalisation du personnel. Axer la formation sur le DIF n'apparaissait pas comme le bon angle.

Est apparue la nécessité de coordonner les outils autour de l'entretien professionnel afin de permettre aux salariés d'avoir une meilleure vision de leur avenir.

En conclusion, **Damien LAGAUE** n'attend pas de big bang. La notion ne lui semble pas appropriée à l'esprit de la réforme.

L'évolution prendra du temps. Il semble presque trop tôt pour avancer aujourd'hui des éléments de bilan.

**Brigitte DUCOUTUMANY**, responsable projet réforme de la formation professionnelle (BNP PARIBAS)

*BNP Paribas compte près de 55 000 collaborateurs en France (filiales comprises). Outre son rattachement à l'Association Française des Banques pour BNP Paribas SA et ses filiales bancaires, le groupe compte une quinzaine de conventions collectives différentes du fait de ses activités multiples en assurances, immobilier, sociétés financières, services automobiles, transport routier.*

*En 2005 et pour BNP Paribas SA, le taux de financement de la formation continue est de 3,76 % de la masse salariale, soit 68 millions d'euros, quelques 35000 bénéficiaires et 1,4 Millions d'heure. 1 300 formations ont été des formations diplômantes, et par ailleurs, la banque compte plus de 1 000 contrats de professionnalisation ou d'apprentissage.*

**Brigitte DUCOUTUMANY** fait part des conditions de la mise en œuvre du DIF :

Le DIF est une co-décision sur une formation qui doit être utile au salarié et utile à l'entreprise. Les actions du programme de formation de l'entreprise sont prioritairement éligibles au DIF et la formation est par principe pendant le temps de travail, sauf situations particulières.

L'accent a été mis sur le dialogue préalable à toute demande ou proposition de formation. L'entretien annuel d'évaluation demeure un moment privilégié entre le salarié et son manager pour échanger sur les besoins de formation et donc pour parler du DIF. La fiche de formation du support d'évaluation professionnelle a été enrichie fin 2005 pour mieux retracer cet échange.

Si chacun se doit d'être « acteur » de sa formation, le manager a un rôle de premier plan et le processus intègre nécessairement la structure RH, garante des modalités de mise en œuvre de la formation. Ainsi, le manager se positionne sur la demande, mais il appartient au responsable RH en charge de la formation de répondre à une demande formelle du salarié.

Les salariés ont accès au DIF depuis février 2006. Un plan de communication envers les différents acteurs a été déployé pour accompagner notamment ce nouveau dispositif, tant sur les principes que sur les process et outils.

Brigitte DUCOUTUMANY mentionne qu'au bout de 6 mois, plus de 7 000 DIF ont été acceptés pour quelques 120 000 heures de formation. Démarrage satisfaisant mais encore à considérer comme phase transitoire de montée en charge. Elle conclut en indiquant que si les rôles et principes ont été réaffirmés et si la gestion administrative interne est opérationnelle, il faudra attendre pour juger d'évolutions de comportements.

**Annick ALLEGRET**, directrice de l'unité Ressources humaines et management (CEGOS).

*La CEGOS, créée en 1926, est aujourd'hui le leader européen de la formation professionnelle et l'un des principaux cabinets de conseil en management et ressources humaines. Le positionnement de la CEGOS, qui allie les deux métiers du conseil et de la formation, lui permet d'intervenir dans les domaines du management et du développement des compétences, en cohérence avec les besoins actuels des entreprises : accompagnement du changement, efficacité et performance collective, motivation et fidélisation des équipes, knowledge management, déploiement de grands dispositifs de formation en France et à l'international, la CEGOS emploie 1 200 collaborateurs dont 600 en France.*

**Annick ALLEGRET** est très optimiste sur la mise en œuvre de l'ANI et de la loi car elle perçoit une évolution chez les clients après une phase d'affolement - tant au niveau financier qu'organisationnel - constaté il y a 2 ans. Elle a constaté une évolution de l'ensemble des acteurs concernés :

- Les directeurs des ressources humaines et les responsables de la formation :
  - La mise en place des outils a été à peu près réalisée
  - La communication s'est faite
  - Des entreprises ont « monté » des offres DIF.
- Les managers sont encore au milieu du gué
  - Ils ont été formés
  - Ils ressentent l'entretien professionnel comme une contrainte de plus.
  - Ils n'ont pas fait le lien entre formation et gestion des compétences
- Les salariés :
  - Ils sont responsabilisés
  - ils ne font pas toujours le lien entre la formation et leur métier(en relation avec la position des managers)

Elle conclut en estimant qu'un travail important reste à faire au niveau de la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences) avec notamment une appropriation par les managers de la relation entre compétences et performance de l'entreprise. Elle constate aussi une réelle responsabilisation des salariés. Les demandes de formation restent globalement raisonnables, calées sur le métier.

**Pascale ASSEMAN-SAUVAGE**, conseiller grands comptes (AGEFOS/PME).

*l'AGEFOS PME créé et géré par les partenaires sociaux (CGPME, CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO), et agréé par arrêtés ministériels : du 24 janvier 1973, comme Fonds d'Assurance Formation, et du 22 mars 1995, comme Organisme Paritaire Collecteur Agréé (OPCA), AGEFOS PME est, au plan national, le premier organisme gestionnaire des fonds de la formation professionnelle. L'AGEFOS PME gère 31 branches. Elle aide les entreprises à s'approprier la réforme sur la formation professionnelle continue.*

**Pascale ASSEMAN-SAUVAGE** fait part de la vision de l'AGEFOS à travers ses contacts avec les entreprises. Avec un recul de trois ans, la réforme est apparue complexe et il aurait probablement été nécessaire de communiquer plus sur sa « philosophie ». La première approche a été essentiellement financière probablement liée à la vision initiale du DIF.

Si les grandes entreprises ont assez vite assimilé la réforme au niveau des structures centrales, on constate par contre que celle-ci ne l'est pas encore sur le terrain. En préalable à la co-construction de formation, il faut une appropriation du projet.

Paradoxalement, dans les PME, la connaissance de cette réforme est plus importante qu'on ne pouvait le penser. En se basant sur une enquête lancée par l'AGEFOS auprès de 100 000 entreprises de moins de 250 salariés (avec un taux de retour assez remarquable de 25%) il apparaît que 91% des responsables connaissent les contrats ou les périodes de professionnalisation, 74% le DIF et 50% les formations possibles hors temps de travail.

En conclusion, il ressort que la priorité est dans la construction de parcours de formation (en rapport avec le problème de la gestion des compétences au sein d'une entreprise ou en inter entreprise), le DIF n'étant qu'un outil parmi d'autres dans leur réalisation .

Pour éclairer la situation actuelle, **Pascale ASSEMAN-SAUVAGE** donne quelques chiffres de l'année 2006 par rapport aux formations gérées par l'AGEFOS :

11 000 « DIF » sur 2,8 millions de salariés concernés. Les grandes entreprises consomment peu de DIF

12 000 « période de professionnalisation » (durée moyenne : 180h)

13 000 « contrats professionnalisation » (surtout dans les entreprises de moins de 10 salariés)

En conclusion, pour elle, le big bang n'a pas encore eu lieu. Elle croit à cette réforme mais il faut du temps, de l'accompagnement et des offres pertinentes.

#### **Question de la salle aux différents intervenants**

*A La CEGOS, juste après la réforme, vous avez fait une offre DIF aux salariés. Pourquoi êtes vous revenu en arrière ?*

**Annick ALLEGRET** répond que, en effet, la CEGOS avait fait au début un catalogue DIF mais celui-ci a fait un « flop ». Les clients de la CEGOS sont les entreprises et le DIF n'est pas indépendant des entreprises. Ce catalogue n'avait pas de sens et il a été supprimé.

*La réforme a intensifié la fracture entre les petites structures et les grandes entreprises. En particulier, la communication sur le dispositif est plus importante dans les grandes entreprises. Les salariés qui ne sont pas dans de grosses structures connaissent très mal leurs droits.*

Pour **Pascale ASSEMAN-SAUVAGE**, la fracture tend à se réduire. Un travail de terrain a été effectué et les PME ont plus évolué qu'avant. En revanche, les grosses entreprises sont moins informées sur le terrain qu'on ne le pense généralement.

*Est-ce qu'une assurance garantie le DIF pour les petites structures ou existe-t-il un accompagnement dans la gestion financière ?*

**Pascale ASSEMAN-SAUVAGE** répond que L'AGEFOS a imaginé un dispositif d'assurance pour que les entreprises puissent anticiper le risque sur le DIF. Pour le risque financier il n'y en a pas car la demande serait massive.

**Un participant** de la salle *indique qu'il y a des branches qui se sont autos assurées.*

*Que faut-il pour faire pour que le DIF fonctionne ?*

Pour **Damien LAGAUDE**, le salarié n'utilisera pas le DIF n'importe comment s'il connaît bien tous les dispositifs. Il donne l'exemple des PME de 200 personnes et plus où il faut la présence des partenaires sociaux pour que cela fonctionne.

### III/ La réforme et l'employabilité des salariés : l'utilisation du dispositif période de professionnalisation par les employeurs

Deuxième table ronde animée par **Martine LAURENT**, responsable formation et compétences (La Poste), avec **Philippe POUZERATTE**, directeur des Ressources humaines (PRISMA-PRESSE) et Vice-Président de l'OPCA MEDIAFOR, **Jean-Claude QUENTIN**, secrétaire confédéral Force Ouvrière (FO), **Pascale VIGNOT**, responsable Ingénierie de Formation à la Direction des Ressources humaines (UNEDIC) et **Ken FUKUHARA** chargé de mission RH Gestion des parcours professionnels à la Direction du Service (UNEDIC).

Après la présentation de chaque participant, **Martine LAURENT** précise la problématique de la discussion : « Est-ce que la période de professionnalisation a réussi à maintenir l'emploi des salariés dans l'entreprise ? »

**Jean-Claude QUENTIN**, secrétaire confédéral FO, secteur « emploi, formation professionnelle, assurance chômage ».

Créée en 1895 sous l'appellation CGT, la CGT-FO s'est restructurée en 1947 suite à la scission d'une partie des adhérents de la CGT qui refusaient les orientations de celle-ci à cette époque.

La CGT-FO est structurée en : Fédérations Professionnelles Nationales, Unions Départementales et Unions Locales.

Au plan européen et mondial, Force Ouvrière est membre de la Confédération Européenne des Syndicats (CES) et de la Confédération Internationale des Syndicats (CIS).

**Jean-Claude QUENTIN** fait une brève présentation de la réforme avec le vote de la loi sur la « formation professionnelle continue tout au long de la vie » et la création de la période de professionnalisation.

Il insiste sur le fait que, pour bien comprendre la période de professionnalisation, il ne faut pas dissocier trois points importants : l'anticipation, la professionnalisation et la personnalisation.

- **Anticipation** : Il faudrait se poser la question « que va-t-il se passer demain ? » La réponse est à chercher dans les actions menées pour prévenir l'avenir dans les observatoires métiers d'organisme tel que l'Observatoire de l'Assurance qui analyse les évolutions du métier.
- **Professionnalisation** : La mise en place ou l'existence d'un plan de formation reposant sur des critères objectifs et logiques tels que l'adaptation immédiate du salarié à son poste de travail, l'évolution ou la capacité d'occuper un poste donné à moyen terme et le développement des compétences des acteurs sans occulter la promotion interne.
- **Personnalisation** : Instaurer un rééquilibrage entre la formation initiale et la formation continue afin de préparer au mieux les salariés aux mutations professionnelles et à la mobilité géographique (deuxième ou la troisième partie de leurs carrières). Cependant, la personnalisation ne signifie pas « individualiser » son parcours de formation mais plutôt donner au salarié une sécurisation dans la construction de son parcours professionnel tout en tenant compte de ses compétences mais aussi de l'évolution du monde du travail dans les années à venir. De plus, la validation des acquis de l'expérience (VAE) ainsi que le bilan de compétence (BC) semblent être les actions les plus adaptées pour ce type d'accompagnement.

**Philippe POUZERATTE**, directeur de Ressources humaines de la société PRISMA-PRESSE et Vice-Président de l'OPCA MEDIAFOR.

Le groupe PRISMA PRESSE est l'un des leaders de la presse magazine en France. Il est le deuxième éditeur de magazine en France avec 600 Millions d'Euros de chiffre d'affaires. L'effectif de PRISMA-PRESSE qui compte 80% de Cadres, comprend environ 1 000 salariés permanents (Journalistes) soumis à un Accord de la presse écrite qui ne dépend pas de L'Accord National Interprofessionnel (ANI) auxquels s'ajoutent 700 autres Employés et/ou Pigistes en contrat à durée déterminée (CDD).

**Philippe POUZERATTE** fait part des dispositifs mis en place chez PRISMA-PRESSE. La société a opté pour le choix de faire consommer le DIF aux salariés en mettant un catalogue de formation en ligne en précisant ce qui est du plan et ce QUI EST « difable » ainsi que des informations sur le thème de la formation (plan de formation, DIF, statut, dispositif etc.).



L'organisation d'entretien individuel de formation avec le salarié est basée sur la construction d'un projet pour lequel le salarié doit être « acteur » de son parcours professionnel. Cet entretien est le support utilisé pour la définition du Plan de Formation qui reste une priorité pour la hiérarchie afin de piloter efficacement la gestion des compétences de ses collaborateurs tout en les liant aux besoins de l'activité de la société.

Par conséquent, les actions de formations se focalisent sur la connaissance des nouveaux supports de communication et l'apprentissage des nouvelles technologies aux « plus anciens » qui doivent s'adapter à internet.

Cette politique de formation a permis, en 2005, à 25 % des salariés de bénéficier du DIF. Le taux est de 45 % en 2006. Le taux faible de l'année précédente s'explique par la mutation importante qu'a connue la profession qui passe d'un métier de production de magazines à une activité où le magazine n'est plus qu'un support. 5 % seulement des salariés ont demandé une période de professionnalisation.

**Pascale VIGNOT**, responsable Ingénierie de formation et **Ken FUKUHARA**, chargé de mission RH Gestion des parcours professionnels à l'UNEDIC.

*L'UNEDIC (Union nationale pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce) assure la gestion du régime d'assurance-chômage. Elle contrôle, regroupe et coordonne les ASSEDIC (Associations pour l'emploi dans l'industrie et le commerce) qui sont chargées de l'affiliation des entreprises, du recouvrement des cotisations et du versement des diverses allocations.*

Remarque : La présentation power point utilisée pendant la présentation est jointe à la fin de ce compte rendu.

**Ken FUKUHARA** présente le contexte organisationnel et légal du cursus de professionnalisation à l'UNEDIC.

En 2004, la Direction du Service (DSE) fait la présentation de son projet d'évolution de son organisation tout en précisant l'accompagnement qui sera mis en œuvre.

Ainsi, la possibilité d'avoir un accompagnement individuel est offerte aux agents amenés à changer de métier. La DSE effectue un suivi des professionnels qui favorisent dans leurs démarches une adéquation entre les compétences requises et celles maîtrisées par le salarié.

Le processus décrivant la mise en place du cursus de professionnalisation s'inscrit dans le cadre de la loi du 4 mai 2004, de l'Accord interprofessionnel du 5 décembre 2003, et de l'Accord sur la Formation continue et personnelle des Institutions de l'Assurance chômage.

Le processus de professionnalisation s'articule en cinq étapes:

- Définition du cursus métier par l'organisme de formation à l'aide du « Guide du Manager »
- Construction de parcours personnalisés avec la détermination du dispositif de formation réalisé lors des entretiens de professionnalisation « image » menés par l'organisme de formation
- Recueil des avis des stagiaires concernant le « parcours individuel » proposé lors des regroupements d'initialisation
- Validation du parcours par les managers par le biais des documents de suivi formalisé accompagne l'agent tout au long du cursus
- Contractualisation de l'engagement réciproque dans laquelle les managers valident le parcours de leurs collaborateurs au regard des « cursus métiers » et de la préconisation de l'organisme de formation tout en tenant compte des propositions des stagiaires

La période de professionnalisation s'étale sur une durée d'une année en moyenne. Elle commence par un regroupement d'initialisation avec tous les acteurs et une réunion des pilotes et tuteurs. L'agent est suivi durant toute sa période de professionnalisation par un pilote et un tuteur. A la fin de cette période un comité se réunit pour évaluer de manière globale les acquis.

Aujourd'hui, ce processus est en cours pour 50 stagiaires regroupés en 5 promotions, avec l'appui de 27 tuteurs qui ont été nommés et formés par le CNF (Centre National Formation) et chargés de suivre trois stagiaires chacun maximum avec trois pilotes pédagogues externes.

Le parcours individualisé représente plus de 650 actions de formation : les formations externes représentent un volume de 1 000 jours de formation à mener sur 2006 et 2007, tandis que les formations internes seront réalisées pour la majorité d'entre elles lors des retours en activité.

**Pascale VIGNOT** précise les objectifs de ce cursus de professionnalisation c'est-à-dire :

- l'amélioration de l'employabilité
- le développement de la qualité du dialogue social
- l'augmentation du niveau de professionnalisation de la DSE

Ces objectifs ambitieux répondent à un enjeu fort de créer une dynamique dans laquelle chaque agent sera positionné à terme non plus seulement dans une fonction donnée mais sur une trajectoire selon des règles collectives et connues de tous.

Le cadre choisi est celui d'un accompagnement individuel renforcé et porté par un processus collectif et partagé tout en étant conscient que la principale richesse de la DSE n'est rien d'autre que ses « ressources » humaines.

Les autres acteurs qui favorisent le bon déroulement du cursus de professionnalisation sont :

- La DRH : accompagne, valide l'ensemble du processus et met en place les modules de formations internes
- Le hiérarchique : valide la professionnalisation
- Le tuteur : accompagne et encourage la progression
- Le pilote : assure le bon déroulement pédagogique et la coordination générale du processus
- La direction de la DSE : engage les moyens de la réussite du projet en garantissant la disponibilité des acteurs.

En outre, **Pascale VIGNOT** tient à souligner quelques pistes de réflexion qui sont apparues lors de ce processus telles que l'objectivation des compétences, la peur, le changement de culture. La période de professionnalisation a bien été utilisée et répond parfaitement au besoin d'améliorer les compétences des collaborateurs et d'accompagner le changement.

Les points positifs sont le développement de l'appétence des collaborateurs, leur responsabilisation, l'offre d'un processus porté par le collectif.

Elle conclut en rappelant que la principale richesse de la DSE n'est rien d'autre que ses « ressources » humaines.

**Question de la salle à Jean Claude QUENTIN sur le bilan de la période de professionnalisation.**

Après avoir salué le projet de l'UNEDIC qui est un cas intéressant mais très spécifique, **Jean Claude QUENTIN** conclut ces présentations en précisant que pour lui, « il n'y a pas eu de Big Bang mais le volcan est en train de se réchauffer et le risque de surchauffe est à surveiller ». En terme de Gestion des Ressources Humaines, la formation est comme une « réaction nucléaire »

Il considère que deux secteurs sont particulièrement sinistrés dans ce domaine de la formation : le secteur hospitalier et l'enseignement.

Enfin, concernant la professionnalisation, il y a des insuffisances dans l'accord. En particulier, on n'a pas réussi à rééquilibrer « l'interprofessionnel » et « les branches ». Les Branches ne souhaitent pas reverser à l'interprofessionnel. On constate donc un renforcement de la formation et des périodes de formation dans les branches au détriment de l'interprofessionnel qui peut pourtant participer à la mobilité des salariés au niveau des régions.

**Question de la salle :**

*De tous les dispositifs proposés, quel est celui qui est le mieux adapté ?*

Pour **Philippe POUZERATTE**, certains DRH ont choisi le « pourrissement » du DIF au risque d'être confrontés au problème lié à sa capitalisation. La stratégie de PRISMA PRESSE est d'utiliser ce dispositif pour l'amélioration de la compétitivité et il a constaté que dans l'entreprise la demande de DIF a supprimé la demande du Congé Individuel de Formation (CIF). Mais il faut attendre quelques années pour voir laquelle des deux stratégies est la plus efficace.

**Question de la salle :**

*Pensez-vous que cumuler l'entretien annuel et l'entretien professionnel est une bonne pratique ?*

**Philippe POUZERATTE** répond que la mise en place de deux entretiens différents est très difficile dans un grand groupe de presse. Le plus important c'est tout ce qui est stipulé dans le compte rendu de l'entretien qui accompagne le deuxième volet du Plan de Formation.

**Martine LAURENT** conclut la table ronde en indiquant que la capitalisation du DIF ne représente pas seulement un risque financier mais également « social » d'autant plus important que l'on ne peut pas repousser l'échéance.

Par exemple, au sein de LA POSTE, on capitalise 2 millions d'Euros et 700 000 heures du DIF sur un tiers des effectifs car les deux autres tiers sont des fonctionnaires.

On peut dire, à l'issue des interventions de cette table ronde comme lors de la précédente, que le Big Bang n'a pas eu lieu mais les lignes bougent et il faut attendre quelques années pour mesurer l'effet de la réforme.

**Jacques PEVET**, *délégué de l'AFREF*, intervient à l'issue de la séance pour faire une rapide synthèse des questionnaires qui lui ont été remis au cours de la séance.

Jusqu'à présent la réforme ne semble pas avoir eu d'impact financier dans les entreprises. Par contre, elle a suscité des réflexions sur le rôle des managers, le processus d'entretien, la GPEC et la logistique administrative et financière.

Les dispositifs perçus comme les plus complexes sont la VAE, la période de professionnalisation, le passeport formation et le DIF.

Les apports complémentaires souhaités portent sur des échanges de pratiques et sur des conseils de combinaisons des différentes formes de formation.

Les attentes auprès de l'AFREF portent sur :

- des travaux en groupe sur le passeport formation, les interactions OPCA et organismes de formation, la VAE et la GPEC.
- des jeudis sur des thèmes tels que :
  - rôle des directions achat ; de la hiérarchie intermédiaire
  - relation OPCA et organisme de formation
  - évolution de la transmission des savoirs et savoir faire dans l'entreprise
  - mise en place de la GPEC
  - VAE : accompagnement interne
  - Expression des négociateurs de branches (et non d'inter pro).

**Paul-Dominique POMART** remercie les participants et indique que pour la suite de la réflexion sur ce thème, l'AFREF prendra en compte certaines des suggestions faites par ceux qui ont répondu à ce questionnaire pour élaborer son programme 2007.

## BIBLIOGRAPHIE

- L'Accord National Interprofessionnel du 5 décembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle
- LOI n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social
- Conseil Européen de Lisbonne 2000 [Accords de Lisbonne](#)
- Claude DUBAR, La formation Professionnelle Continue, 5<sup>e</sup> édition 2004, La Découverte
- Sylvie ANDRIEU, Mettre en œuvre la formation en entreprise, 2005, Chiron
- Art. L900-1 ; L900-2 L930-1 du Code du Travail, 67<sup>ème</sup> Edition, Dalloz
- THERY Michel, L'enquête Européenne Force de Travail-Module ad hoc 2003
- THERY Michel, ROUSSET Patrick, ZYGMUNT Christian, .L'Europe de la formation tout le long de la vie reste à construire - 2002/ CEREQ-BREF, juin 2002, n° 187, 4 p. BRF-187-02
- ENTREPRISE ET CARRIERES N° 805 du 4 au 10 avril 2006 pp.16-30
- *Sommes nous entrés dans l'ère dite post-reforme de la formation ?* CARAXO du 29/01/06 (Une grande enquête menée par le cabinet CARAXO-Conseils auprès de plus de 200 entreprises, pour un effectif de plus de 450.000 salariés en lien avec 44 OPCA).
- *Le DIF perce lentement :* LA TRIBUNE du 4 Novembre 2005 (Résultat d'un sondage réalisé par CJD sur les modalités d'application du DIF dans les entreprises.)
- *Le DIF un vrai droit ?* MANAGEMENT du 11/01/2006 (Alors qu'une PME sur deux n'a pas encore informé son personnel de l'existence du DIF, salariés et employeurs se posent une question : le DIF est-il un droit ?)
- *Les entreprises se préparent lentement au DIF ;* MANAGEMENT du 03/11/2004 (La mise en place du Droit Individuel à la Formation s'avère plus complexe que prévu. DRH et salariés ont encore des difficultés à clarifier les attentes de chacun. Une étude a ainsi été menée en septembre 2004, auprès de 300 DRH et responsables formation d'entreprises, et d'un échantillon représentatif de 800 salariés par la Egos).
- *Le DIF une véritable bombe à retardement ;* MANAGEMENT du 28/09/2005 (D'après le co-dirigeant de DIF-Expert, l'entreprise ne peut ou ne veut pas financer le DIF et le salarié capitalise ses droits pour une formation plus longue).
- *Des formations plus que jamais nécessaires ;* MANAGEMENT du 18/05/2005 (Selon une étude CSA, réalisée en mars 2005 auprès de 629 personnes, les salariés sont prêts à suivre les évolutions de l'entreprise en suivant des formations et en développant leurs compétences).

## SITES INTERNET :

[www.prisma-presse.com](http://www.prisma-presse.com)  
[www.cereq.fr](http://www.cereq.fr)  
[www.travail.gouv.fr/publications](http://www.travail.gouv.fr/publications)  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)  
<http://info.assedic.fr>  
[www.force-ouvrière.fr](http://www.force-ouvrière.fr)  
[www.cfdt.fr](http://www.cfdt.fr)  
[www.bnpparibas.com](http://www.bnpparibas.com)  
[www.cegos.fr](http://www.cegos.fr)

**Auteurs du compte-rendu** : Marie Bourdeaux, Wissam Harsant et Régine Mingam du Master 2 ATOGE (Analyse du Travail, Organisation et Gestion de l'Emploi) à l'Université Paris X Nanterre. [www.atoge.org](http://www.atoge.org)  
**Coordinateur** : Jacques PEVET, Délégué de l'AFREF

**Contact** : Jacques PEVET ou Françoise CORFA  
**Responsable du thème** : Paul Dominique POMART

**Power point de la présentation de l'Unedic.** (Double clique sur l'icône ci-dessous pour afficher la présentation)



Présentation  
Unedic