



LES JEUDIS DE L'AFREF – 23 JUIN 2005

Des accords d'entreprises au plan de formation :
Retour d'expériences et réflexions pour l'élaboration du plan
de formation 2006

Synthèse du débat

Sylvia ARCOS-SCHMIDT, *Présidente de l'AFREF*, remercie les participants et chacun des intervenants d'avoir bien voulu participer à cette matinée consacrée au retour d'expérience et aux réflexions pour l'élaboration du plan de formation 2006.

Elle remercie tout particulièrement **Brigitte DUCOUTUMANY**, *Chef de Projet «réforme de la formation» à BNP Paribas*, pour le pilotage de l'organisation de cette séance avec les membres du groupe de travail préparatoire à cette séance et pour la qualité de l'accueil dans ces locaux de *BNP PARIBAS*.

Brigitte DUCOUTUMANY introduit le thème de la séance.

A mi 2005, cette phase de mise en œuvre de la réforme de la formation est particulièrement intéressante à observer, car les entreprises se trouvent à un tournant: après les réflexions menées en 2004 sur l'ANI et la loi , il s'agit d'intégrer les nouvelles dispositions avec lesquelles il faut désormais compter : la professionnalisation (périodes et contrats), la possibilité pour les entreprises de mettre en place des formations hors temps de travail, le DIF, la nouvelle articulation des dispositifs de financement...

Les étapes et les modalités de mise en œuvre diffèrent d'une entreprise à une autre, selon l'avancement de leurs accords de branche et d'entreprise, mais aussi selon leur stratégie.

Mais toutes les entreprises ont les mêmes problématiques, à savoir préserver l'efficacité de leurs dispositifs, préserver la qualité du dialogue social et chercher à valoriser les opportunités de la réforme tout en veillant aux équilibres économiques.

C'est l'enjeu de cette séance dont elle annonce le déroulement :

- Dans une première partie, **Brigitte ETEVE**, *consultante et gérante de ETEVE CONSEIL*, fera le point de la situation actuelle au niveau des accords de branches, de groupes et d'entreprises
- La deuxième partie traitera du retour d'expérience et des perspectives de mise en œuvre de la formation, avec une volonté de maintenir l'efficacité de la formation, dans trois entreprises avec : **Brigitte DUCOUTUMANY** de *BNP PARIBAS*, **Didier DOUBROFF**, *Responsable gestion des compétences et formation à GIAT INDUSTRIES* et **Claude EMERY**, *Directeur de projet « réforme de la formation » chez AXA France*
- La dernière partie sera consacrée à des échanges et réflexions entre les participants et les intervenants sur les conditions du maintien de l'efficacité de la formation en particulier autour des thèmes suivants :
 - Catégorisation des actions de formation
 - Financement des actions de formation
 - Information et formation des managers

- Nouvelles missions du Responsable de formation
- Répartition des rôles entre Gestionnaires Ressources Humaines et Responsables Formations

1- ACCORDS D'ENTREPRISES OU DE GROUPES : OU EN EST-ON ?

A- Intervention de Brigitte ETEVE de ETEVE Conseil

Le cabinet ETEVE Conseil offre en particulier une aide à la mise en œuvre de solutions ressources humaines pour les établissements publics ou privés. Il aide les organismes et entreprises à prendre en compte la réforme de la formation professionnelle.

Brigitte ETEVE présente l'état d'avancement des négociations de branches et d'entreprises en quatre points : l'Accord National Interprofessionnel et la loi (1), les accords de branches (2), les accords d'entreprises déjà signés (3) et la question de la nécessité ou non de négocier un accord d'entreprise (4).

1) Rapport entre l'ANI et la loi

Elle rappelle brièvement les dispositions prévues dans L'ANI, qui précisent notamment que toutes les dispositions concernant l'observatoire des métiers renvoient aux accords de branches et tout ce qui concerne la professionnalisation renvoie aux accords d'entreprises.

L'ANI laisse une large place à la négociation de branches ou d'entreprises concernant les dispositifs relatifs au Plan de Formation et au Droit Individuel à la Formation.

Certains points relèvent même de la négociation entre le salarié et l'employeur.

Enfin l'ANI prévoit une renégociation entre les partenaires sociaux tous les 3 ans.

Elle indique que toutes les dispositions de la loi ont repris pour une grande part celles de l'ANI. Elle tient cependant à rappeler les subtilités des dispositions concernant le dialogue social et notamment l'article 36 qui prévoit que tous les accords conclus avant 2002 ne sont pas impactés par la réforme. Par ailleurs, la loi précise que les mesures d'entreprises peuvent être moins favorables que celles des branches sauf stipulation explicite dans les accords de branches.

2) Le point sur les accords de branches

A ce jour, 228 accords de branche ont été signés soit 72% des branches, sachant qu'il existe officiellement 317 branches.

Parmi les accords de branches signés (dont 80% sont des accords impératifs), 69 ont été étendus. 30% de ces accords sont de simples avenants. Les derniers accords signés datent des 09 et 11 juin 2005.

Les principaux points de négociation dans ces accords ont été les suivants :

- les orientations prioritaires de formation
- la mise en place d'un observatoire des métiers pour 50 d'entre elles
- le contrat de professionnalisation
- le droit individuel à la formation

A l'inverse, les questions de la reconnaissance des qualifications professionnelles et des formations pour les salariés de bas niveau n'ont pas été abordées lors de ces négociations.

3) Les accords d'entreprises déjà signés

Brigitte ETEVE indique que certaines entreprises ont été très rapides à négocier les dispositions de la loi et de l'ANI puisqu'elles ont commencé les réflexions dès les mois d'octobre/novembre 2004.

Elle expose ensuite les trois principales modalités de négociation des accords d'entreprises déjà signés :

- **Les accords de groupes** qui rassemblent des entreprises dépendant de plusieurs branches et qui souhaitent avoir des positions communes.

Concernant le contenu de ces accords, les grands groupes tels que PSA, Veolia et AXA ont très souvent relié les dispositions de la loi et de l'ANI à leurs dispositifs de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

Ces accords précisent donc dans leur volet sur la gestion prévisionnelle une vision sur les contrats de professionnalisation, un cadrage sur le Droit Individuel à la Formation et son articulation avec le Plan de Formation, la notion du DIF hors temps de travail ainsi que la notion de co-responsabilité.

Ces accords relient ces dispositifs à l'entretien annuel professionnel. Ils précisent parfois la catégorisation des actions de formation avec une vraie définition au niveau du groupe et une typologie très précise des actions prioritaires.

Certains groupes qui entrent dans le champ d'application de plusieurs accords de branches multiplient les outils de mise en œuvre des dispositions de la loi.

Elle précise à ce sujet qu'il existe une véritable réflexion au niveau des groupes d'entreprises afin d'harmoniser les dispositifs pour les salariés d'un même groupe rattaché à des branches professionnelles différentes.

- **Les accords d'entreprises non soumises à l'ANI mais qui en reprennent en partie les dispositions**

Ces entreprises telles que LA POSTE ou VEOLIA font référence, dans leurs accords, aux dispositions de la loi et de l'ANI.

Ainsi, elles ont entamé des réflexions sur le Droit Individuel à la Formation hors temps de travail et pendant le temps de travail, sur les notions de temps de travail et temps de formation, sur les contrats et périodes de professionnalisation.

Elles prévoient également une renégociation tous les trois ans.

- **Les accords d'entreprises soumis aux accords de branches dont elles dépendent**

Brigitte ETEVE constate que beaucoup d'entreprises ont négocié et que certaines le font savoir comme GROUPAMA, JOHNSON, AIR France, BOUYGUES TELECOM, MICROSOFT.

Ces accords font souvent référence à l'accord de branche dont elles dépendent. En général, ils octroient aux salariés à temps partiel et aux CDD les mêmes droits que les salariés à temps plein. Ils reprennent parfois les priorités définies par les branches et la définition des actions de formations.

Certains ont prévu la création d'un catalogue annuel de formation et d'autres une extension de la gestion arbitrale avec la création d'une commission d'arbitrage en cas de refus du DIF ou pour les formations Hors Temps de Travail et Pendant le Temps de Travail.

Aucune entreprise ne va au-delà de ces principes concernant les actions de formation, le droit individuel à la formation, la période de professionnalisation.

4) Pourquoi négocier un accord d'entreprises ?

Brigitte ETEVE s'attache à répondre aux problématiques suivantes : *Quelle est la nécessité pour l'entreprise de négocier un tel accord ? Doit-on négocier un accord sur la formation professionnelle séparément ou l'englober dans un accord déjà négocié dans l'entreprise ?*

Ces problématiques sont une véritable réflexion au sein des entreprises. Ainsi, certaines d'entre elles ont négocié un avenant ou une extension des accords déjà existants notamment des accords sur le temps de travail en y ajoutant une partie formation.

Les entreprises analysent donc leur accord de branche et regardent la nécessité de négocier ou non un accord d'entreprise propre ou un avenant à un accord déjà existant.

Elle s'interroge sur la nécessité de négocier un accord sur ce sujet particulier en le reliant à un accord existant. Selon elle, "*n'est-il pas mieux de négocier un accord sur l'axe formation professionnelle en y incluant une véritable politique de formation ?*"

Enfin, les entreprises, dans la négociation de leur accord, n'ont que très peu utilisé la possibilité de négocier un accord avec des points défavorables par rapport à l'accord de branche.

Brigitte ETEVE termine son intervention en rappelant qu'à partir de juillet 2005, de nouvelles négociations au niveau interprofessionnel vont reprendre avec la négociation d'avenants à l'ANI sur deux thèmes principaux :

- l'entretien de professionnalisation et de compétence
- la Validation des Acquis de l'Expérience et le Passeport Formation

Il convient donc peut être d'attendre avant de prévoir des accords d'entreprise.

Question de la salle :

Au niveau de la hiérarchisation des textes, que va entraîner la signature de ces nouveaux avenants ?

Soit ces avenants à l'ANI vont renvoyer à la négociation de branche et peut-être ce point sera-t-il repris par la loi, soit les accords de branches seront dans la mouvance de l'ANI.

Lorsque les accords d'entreprises ont négocié des points sur la VAE et la GPEC, deux hypothèses se dégagent :

- Soit l'accord de branche est fixé et n'admet pas de dérogation. Dans ce cas, les entreprises devront renégocier un accord.
- Soit l'accord de branche est muet, ce qui rend applicable l'accord d'entreprise déjà négocié.

B- Le point de vue d'entreprises sur l'état de leurs négociations

Intervention de Didier DOUBROFF de GIAT INDUSTRIES

Les activités du groupe GIAT INDUSTRIES consistent à concevoir, développer et produire des blindés, des armes et des munitions de moyen et gros calibres. Sur un effectif de 5500 personnes, le groupe est composé de 1 600 ingénieurs et cadres au 31/12/2004.

GIAT Industries a travaillé très tôt sur la réforme, en marge de tout accord d'entreprise dans le cadre de l'ANI puis de la loi, et a fait partie de divers groupes de travail, en particulier au sein de la branche professionnelle qui a publié son accord en juin 2004.

Parallèlement, en octobre 2003, a été constitué un groupe de travail interne. Les débats se sont poursuivis jusqu'en juin 2004 et la direction a validé les orientations prises.

La préparation des orientations de la formation est intervenue en juin 2004 et présentées en CCE en juillet. Les systèmes d'information ont évolué mi 2004. En décembre 2004, le plan 2005 a été présenté en intégrant les dispositions de la réforme et de la loi puis les managers ont été formés.

D'avril à juin, intervient la négociation d'un accord spécifique sur la formation.

Intervention de Claude EMERY d'AXA FRANCE

AXA se présente comme le Leader de la Protection Financière sur le marché de l'assurance en France.

Quelques chiffres : 18,36 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2004 dont 5,78 milliards d'euros de chiffre d'affaires en assurance dommages et 12,58 milliards d'euros de chiffre d'affaires en assurance vie. Les collaborateurs (environ 120000) et distributeurs (environ 12 000 agents généraux, commerciaux salariés et courtiers) des sociétés d'assurance d'AXA en France ont pour mission de répondre aux besoins et de satisfaire les attentes de 9 millions de clients (particuliers, professionnels et entreprises).

Il précise qu'au sein d'AXA France, il n'y a pas eu de négociations sur la réforme de la Formation Professionnelle mais un accord global sur « *le développement des compétences et la formation professionnelle tout au long de la vie* ».

Les réflexions sur l'impact de l'ANI ont débuté avant la fin de l'année 2003 avec les partenaires sociaux et la négociation : partenaires sociaux, branche et entreprises du Groupe a commencé au début de l'année 2004.

L'objectif de négociation d'un accord cadre au niveau du Groupe s'est décomposé en trois temps :

- Du début de l'année 2004 jusqu'au 21 avril 2004 : déclaration commune avec une réflexion sur les enjeux d'un tel accord et sur l'intérêt du développement des compétences. L'accord cadre est signé le 21 avril 2004 par tous les partenaires sociaux à l'exception de FO.
- Jusqu'en juin 2004 : Mise en place d'un groupe technique qui devait se réunir en 3 occasions sur les thèmes suivants : l'identification et l'évaluation des compétences, la formation, la transmission des savoirs et de l'expérience, l'anticipation des points sensibles à la négociation.
- 30 juin 2004 : préparation de l'accord cadre. La signature de l'accord a lieu le 29 octobre 2004 soit 15 jours après la signature de l'accord de branche (le 14 octobre 2004). **Claude EMERY** rappelle que l'entreprise AXA France a été très présente lors des négociations au niveau de la branche.

La négociation au niveau de l'entreprise pour l'ensemble des filiales débute en décembre 2004. Elle s'intéresse aux deux grandes catégories de personnels chez AXA France : le personnel administratif et le personnel commercial. Pour cette dernière, a été mis en place l'entretien annuel, le Droit Individuel à la Formation et la période de professionnalisation.

L'année 2005 s'est donc inscrite dans la continuité de cet accord et son déploiement au sein des entreprises est intervenu selon le schéma suivant :

- Le 15 février 2005 : formation de 1500 managers
- Une brochure d'information expliquant les modalités de mise en œuvre de la formation professionnelle et la gestion des compétences est transmise aux managers.
- Un courrier d'information est distribué aux collaborateurs fin avril 2005.
- Sensibilisation du management commercial.

La fin de l'année 2005 sera marquée par la mise en place, pour la première fois, des entretiens annuels pour les commerciaux avec l'intégration des problématiques concernant le DIF et la professionnalisation.

Intervention de Brigitte DUCOUTUMANY de 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, notamment.

Dans la branche « banque », des groupes de travail ont été constitués dès la fin 2003 et la négociation s'est faite en 2 étapes :

- Un accord le 26/11/04 sur l'observatoire de la branche, sur la professionnalisation, sur les règles de financement par l'OPCA. Cet accord arrive à échéance le 31/10/05
- Un accord global incluant les autres dispositions (dont DIF, Tutorat, VAE...) est en négociation dans l'objectif d'une finalisation à fin juin 2005.

Mi 2004, pour BNP Paribas, il a été convenu par protocole que les plans de formation 2005 seraient construits à l'identique des règles traditionnelles, cette année 2005 constituant une période transitoire.

En 2005, les grandes orientations sont présentées devant la Commission de Droit Social puis devant la Commission Formation du CCE, dans l'objectif d'intégrer les évolutions lors de l'élaboration des prévisions 2006.

Brigitte DUCOUTUMANY précise qu'un accord d'entreprise sera soumis aux partenaires sociaux de BNP Paribas SA dès que l'accord de branche sera signé.

Chaque filiale devrait ensuite décliner les principales dispositions en tenant compte, le cas échéant, de ses propres impératifs de branche professionnelle.

2 -RETOUR D' EXPERIENCES ET PERSPECTIVES DE MISE EN ŒUVRE DE LA FORMATION POUR LE MAINTIEN DE L' EFFICACITE DE LA FORMATION

Les intervenants ont présenté les dispositions prises au sein de leurs entreprises respectives et répondu aux nombreuses questions de la salle sur les thèmes suivants notamment :

- Catégorisation des actions de formation
- Financement des actions de formation
- Information et formation des managers
- Nouvelles missions du responsable de formation
- Répartition des rôles entre Gestionnaires Ressources Humaines et Responsables Formations

Le compte-rendu de ces discussions résume les positions ou les réponses apportées par chaque intervenant sur un certain nombre de points indiqués ci dessous sans reprendre explicitement les questions posées par les participants

Intervention de Claude EMERY d'AXA FRANCE

PASSEPORTS FORMATION : Les négociations avec les partenaires sociaux de l'entreprise (l'accord de branche n'aborde pas ce point) ont échoué sur ce point. De plus, le problème de la certification des compétences reste posé.

La mise en place de ce passeport a donc été différée au 1^{er} janvier 2006.

Ce passeport comportera deux volets :

- Une première partie qui réunira tout ce qui est factuel, regroupant tous les diplômes et formations suivies certifiées par l'entreprise.
- Une seconde partie qui restera à l'initiative du collaborateur. Il pourra alors, avec l'aide de la DRH, faire certifier toutes les compétences qu'il pense avoir acquises au cours de sa vie professionnelle.

ARTICULATION DIF –PLAN DE FORMATION

Claude EMERY souligne que le cadre de référence de la branche a pour objectif d'intégrer le DIF dans le plan de formation et de faire en sorte que le DIF ne s'y surajoute pas. Ainsi, comme la branche l'a déterminé, le DIF sera en priorité tourné vers des actions entrant dans le cadre du Plan de Formation.

Il est vrai que ce cadrage donne l'impression que l'on oriente le collaborateur mais celui-ci dispose cependant d'une certaine marge, le but étant simplement d'éviter que le salarié n'aille chercher des formations à l'extérieur.

ARTICULATION DIF –CIF

La négociation porte sur le fait que le DIF peut être utilisé pour développer ses compétences dans le cadre de son activité professionnelle. Si la demande de DIF est faite dans ce cadre, il y a peu de probabilité que le salarié soit confronté à un refus.

AXA France s'interroge sur le rôle du FONGECIF en cas de désaccord, ce dernier apportant encore peu de réponses à ce sujet.

PERIODE DE REALISATION DU DIF

Chez AXA France, les actions entrant dans le cadre du Plan de Formation ou du Droit Individuel à la Formation se réaliseront en priorité pendant le temps de travail sauf activité ou temps exceptionnel.

UTILISATION DES DROITS AU DIF

Le souhait d'AXA France est que le collaborateur utilise ses droits. Cette position est, selon **Claude EMERY**, cohérente avec la politique de formation. Elle s'inscrit également dans une politique de vigilance sur l'impact économique du DIF. En effet, AXA France connaît un fort taux de turn-over au niveau de ses populations

commerciales avec environ 600 collaborateurs qui partent chaque année. Ainsi, le coût sera moindre s'ils prennent leur DIF régulièrement plutôt que de cumuler leurs droits.

AXA France ne se place pas dans une politique de refus du DIF mais cherche cependant à faire en sorte que les demandes de DIF entrent dans un cadre professionnel en rapport avec la logique de l'entreprise.

NIVEAU DE DELEGATION DES MANAGERS

L'accent est mis sur le dialogue entre le Responsable de Formation et le Manager direct concernant la décision d'accorder un DIF ou non. Si le manager refuse, le Responsable Formation doit être avisé de cette demande de façon à l'étudier malgré tout.

Une formation a été dispensée à l'ensemble des managers de proximité avec un accent mis sur l'articulation des actions de formation entre le plan de formation et le DIF.

Il a été conseillé aux managers d'essayer de s'éloigner de leur problématique liée au process et de favoriser les actions de développement des compétences dans le cadre du DIF. Pour cela, AXA France conçoit actuellement une offre de formation globale au titre du DIF qui devrait être publiée dès le mois de juillet pour le personnel administratif.

La Direction des Ressources Humaines a créé un formulaire de demande de DIF qui doit être signé par le Responsable des Ressources Humaines et le Manager concerné. La demande doit être présentée au RRH (la date de référence pour le délai de réponse est donc celle correspondant à la demande faite auprès de la Direction des Ressources Humaines).

L'implication des managers dans le processus de formation est une vraie problématique au sein d'AXA France puisque ces derniers restent très influençables face à la pression de leurs collaborateurs, d'où cette volonté de la Direction des Ressources Humaines d'encadrer l'offre de formation.

A cette offre de formation s'ajoute la création d'une cellule d'accompagnement composée de représentants des Ressources Humaines et de juristes, qui permettra d'harmoniser la prise de décision concernant les demandes de DIF. Cette cellule doit se réunir toutes les deux semaines.

NOTION DE HORS TEMPS DE TRAVAIL

La notion de formation hors temps de travail est une vraie problématique au sein de la branche « assurance » qui gère une population importante de commerciaux. Cette catégorie de salariés, (notamment les salariés nomades), utilise une large plage horaire allant du lundi au vendredi de 8h à 20h et dispose de 5 jours pour atteindre ses objectifs. Actuellement, lorsqu'un commercial suit une formation, il reçoit une indemnité de formation correspondant au temps qu'il aurait consacré à l'atteinte de ses objectifs.

Aujourd'hui la notion de formation hors temps de travail n'est toujours pas résolue au sein d'AXA France.

S'ajoute à cela la difficulté liée aux nombreuses fusions de sociétés au sein du groupe qui retarde une harmonisation rapide.

CATEGORISATION

L'année 2005 est une année pilote quant à la catégorisation et la définition des actions du plan de formation. Lors de la négociation avec les partenaires sociaux, il a été arrêté que la catégorisation ne se ferait pas par rapport à un individu mais par rapport à une action de formation.

Les trois catégories de formation ont été maintenues. Les actions de catégorie 2 concernent le dispositif de mobilité et notamment le programme d'aide à la mobilité (d'une durée de 10 semaines) pour les catégories de salariés à faible niveau de qualification. Le reste des formations entre dans la catégorie 3 « développement des compétences ». Les formations concernant les process et produits AXA entrent dans la catégorie 1 c'est à dire toutes les formations non transférables d'une activité à une autre.

Claude EMERY rappelle que, depuis plusieurs années, le Plan de Formation d'AXA concerne majoritairement des actions de développement des compétences. Le personnel administratif est formé à hauteur de 2,5 jours en moyenne par an et le personnel administratif dispose d'une importante formation initiale sur les produits et donc des catégories d'actions non « DIFable ».

INFORMATION

Une formation de mise à niveau sur la réforme de deux jours a été dispensée pour l'ensemble du réseau Ressources Humaines (GRH, Responsable Formation, Administration du personnel).

Un livret de 7 à 8 pages réparties par thèmes a été diffusé à la mi-avril 2005. Ce livret comporte un ensemble de messages essentiels à retenir suite à la réforme et des questions/réponses. Une insistance toute particulière a été donnée à la notion de « co-acteurs ».

PROFESSIONNALISATION

Pour AXA France, les formations intégrées dans le mécanisme de professionnalisation sont principalement les cursus de mobilité. La branche a également identifié des publics afin de développer et renforcer les compétences managériales. De plus, toutes les formations diplômantes seront dispensées dans le cadre d'une période de professionnalisation avec la possibilité de la coupler avec le DIF et d'anticiper ses droits à hauteur de 120 heures.

Questions de la salle :

Quelle est l'initiative du salarié si tout est encadré autour d'une offre de formation conçue par l'employeur ?

Claude EMERY répond qu'il est vrai que ce cadrage donne l'impression que l'on oriente le collaborateur mais celui-ci dispose cependant d'une certaine marge, le but étant simplement d'éviter que le salarié n'aille chercher des formations à l'extérieur.

Toutes les demandes de DIF qui ne seront pas réalisées par AXA France seront-elles refusées ?

AXA France ne se place pas dans une politique de refus du DIF ; Bien au contraire, mais cherche cependant à faire en sorte que les demandes de DIF entrent dans un cadre professionnel en rapport avec la logique de l'entreprise.

Intervention de Brigitte DUCOUTUMANY de BNP PARIBAS

Brigitte DUCOUTUMANY précise tout d'abord que le volume de formation au sein de BNP Paribas SA représentait, en 2004, 4% de la masse salariale avec une offre de formation très diversifiée et traditionnellement reconnue comme de qualité : formations diplômantes, formations métiers, techniques ou comportementales. Les nouveaux dispositifs issus de la réforme de la formation professionnelle seront à intégrer sans bouleverser les fondamentaux des objectifs traditionnels de formation.

CATEGORISATION

La catégorisation des actions de formation ne se fait pas de façon individuelle. La méthode est uniforme, une action est intégrée dans une seule catégorie en prenant en considération une cible principale. Le critère d'affectation est décliné en fonction d'un principe général :

- les actions de catégorie 1 sont les actions soit à caractère obligatoire comme la sécurité par exemple, soit créées pour une première tenue de poste.
- les actions de catégories 2 regroupent toutes les actions mises en place dès lors qu'il y a une évolution au sein de l'entreprise
- Les actions de catégorie 3 sont toutes celles dont le caractère transférable domine, par exemple les formations diplômantes, les actions liées à l'efficacité personnelle, les actions de formations bureautiques, ou celles relevant de l'expertise, etc...

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'entretien d'évaluation BNP Paribas, réalisé par les managers, comporte déjà un volet sur la formation.

La modification de cet imprimé est à l'étude afin de mieux formaliser les échanges et renforcer le dialogue sur la formation.

Le manager est le 1^{er} interlocuteur sur le sujet de la formation professionnelle, avec l'appui des responsables de formation. La Direction des Ressources Humaines souhaite accompagner les managers dans ce processus pour renforcer la prise de conscience de l'importance du dialogue, en particulier dans la gestion des demandes de DIF.

ACTIONS ENTRANT DANS LE CADRE DU DIF.

Le DIF devrait pouvoir s'exprimer au travers des actions que BNP Paribas dispense d'ores et déjà, les plans de formation étant le fruit de la collecte de besoins collectifs et de besoins individuels, et par ailleurs le catalogue interne devant permettre de satisfaire des demandes d'actions sollicitées par les collaborateurs.

Le DIF doit être utile pour l'entreprise et permettre aux collaborateurs d'acquérir ou de perfectionner leurs compétences professionnelles dans le cadre de leur fonction actuelle ou prévisible.

Un travail sur l'offre de formation est en cours de réalisation.

Brigitte DUCOUTUMANY précise que les règles de gestion et principes des demandes de DIF ont été présentés aux représentants du personnel, mais ne seront opérationnelles que lorsque l'accord de branche et d'entreprise sera signé.

PERIODE DE REALISATION DU DIF

Des situations particulières relatives au DIF hors temps de travail pourront être examinées; cependant, au même titre que les autres actions de formation, le DIF se réalisera principalement pendant le temps de travail.

INFORMATION - COMMUNICATION

La négociation avec les partenaires sociaux étant encore en cours, un message de communication envers les salariés a été diffusé récemment via l'intranet afin de les aviser d'un démarrage d'exercice du DIF à compter de 2006, les droits acquis en 2004 et 2005 étant bien entendu préservés.

Une réunion de Responsables Ressources Humaines et Formation a eu lieu en juin afin de présenter l'état d'avancement du projet à la veille de l'élaboration des prévisions 2006 et notamment les évolutions de l'outil qui servira à la mise en place de la catégorisation.

Une boîte mail a été ouverte en vue de répondre aux diverses interrogations de la ligne Ressources Humaines et Formation.

Une réunion est prévue fin septembre pour l'ensemble des responsables RH à la veille de la période des entretiens professionnels.

Un support de communication envers l'ensemble des collaborateurs doit être conçu d'ici la fin de l'été 2005.

PROFESSIONNALISATION

D'une part, BNP Paribas demeure attentive à la poursuite de sa politique d'insertion des jeunes par la formation en alternance via les contrats de professionnalisation.

Par ailleurs, il apparaît nécessaire d'explorer les nouvelles possibilités de refinancer auprès de l'OPCA les parcours de professionnalisation constitutifs de "périodes" pour les salariés en CDI.

Les périodes de professionnalisation sont en phase expérimentale sur le processus administratif interne et les règles de mise en application par l'OPCA Banques.

De plus, il sera possible d'articuler la période de professionnalisation avec le DIF.

Intervention de Didier DOUBROFF de GIAT INDUSTRIES

PASSEPORTS

GIAT INDUSTRIES n'a pas beaucoup négocié sur ce point.

Le passeport étant à l'initiative du salarié, la DRH accepte de lui servir d'opérateur en lui donnant les informations disponibles sur le SIRH, mais pas au-delà.

Les partenaires sociaux sont en réflexion sur ce sujet.

CATEGORISATION

Seules 2 catégories ont été retenues :

- I. Les actions d'adaptation, qui sont de la responsabilité de l'employeur (adaptation au poste de travail, formation aux systèmes d'information...)
- II. Les actions de développement des compétences pour tous les autres types de formation. Cette catégorie peut être mixée avec le DIF et les périodes de professionnalisation. Une partie des heures de formation de cette catégorie II peut être effectuée hors temps de travail

FINANCEMENT DU DIF.

GIAT INDUSTRIES finance aujourd'hui des formations à hauteur de 7.5 à 8% de la masse salariale du groupe, ce qui correspond à environ 150 000 h pour 5 000 salariés. Le DIF reviendrait ainsi à 100 000 h, à raison de 20h par salarié.

Si tous les salariés prennent leur DIF hors temps de travail, cela implique un coût pour l'entreprise, mais s'ils l'utilisent pendant leur temps de travail, cela a pour conséquence une perte d'heures productives.

Donc selon la problématique de l'entreprise, on peut envisager de placer une partie du DIF pendant le temps de travail, à la demande du salarié et avec l'accord du manager. Sinon le DIF s'exerce hors temps de travail.

INFORMATION

Une lettre individuelle a été distribuée à tous les salariés avec le bulletin de janvier qui n'a suscité aucune question particulière.

Aucune autre information générale n'a été transmise, en dehors de l'intranet.

Une grande campagne a été mise en place auprès d'1 manager sur 2 (comités de directions puis managers de proximité), destinée à leur expliquer la réforme, les contraintes budgétaires et de temps.

Nous traitons quelques rares questions des partenaires sociaux.

DUREE DU DIF

Tous les salariés de GIAT INDUSTRIE ont obtenu 20h par an, quel que soit leur contrat, à l'exception de quelques contrats à temps partiel qui sont traités au cas par cas. **Didier DOUBROFF** précise que cette décision est une avancée pour les salariés. Elle permet, en outre, au Groupe de simplifier sa gestion du DIF

Pour toute demande de DIF supérieure en durée aux droits acquis, il n'est pas prévu d'accorder d'anticipation : les heures de dépassement seront enregistrées à la catégorie 2 du plan.

La transférabilité est acquise au sein du groupe.

La réalisation du DIF pourra être négociée pendant le temps de travail.

Nous avons instauré un verrou : le salarié qui annule sa formation accordée et programmée pour motif autre que cas de force majeure perd ses heures.

PERIODE DE REALISATION DU DIF

Pour **Didier DOUBROFF**, en France on marche sur des œufs avec cette question du hors temps de travail, à cause des 35h et de la problématique de co-investissement.

De plus, l'impact du coût du « hors temps de travail » face au « pendant le temps de travail » n'a pas encore été bien appréhendé.

Dans la négociation, la branche est restée sur les fondamentaux que sont le co-investissement, la co-décision et le co-partage.

C'est pourquoi il a été décidé dans l'accord de la métallurgie que le DIF interviendrait hors temps de travail et que les accords RTT antérieurs seraient conservés.

FORMATION HORS TEMPS DE TRAVAIL

Les salariés en forfait jour sont responsabilisés : Ils sont considérés comme ayant effectué leur formation hors temps de travail lorsqu'ils l'ont déclarée comme telle.

Ce choix facilite la gestion de la formation hors temps de travail mais implique de faire confiance au cadre déclarant

NIVEAU DE DELEGATION DES MANAGERS

Nous avons souhaité une triple signature (salarié, manager et Responsable Formation).

On ne peut laisser le manager seul car la loi est complexe. Le Responsable Formation est le garant de la légitimité des actions et de leur compatibilité avec le budget

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'entretien professionnel intervient lors de l'entretien annuel individuel

PERIODE DE PROFESSIONNALISATION

Aucune négociation n'a été tenue à ce sujet

SYSTEMES D'INFORMATION

Il y a de nombreuses informations à transmettre aux partenaires sociaux.

Il convient donc de reparamétrer les catégories, les allocations formations, les compteurs DIF ...

En conclusion, GIAT INDUSTRIES reste dans les fondamentaux car on ne peut pas tout faire avec cette réforme. Il convient d'avancer par étape car l'aspect financier est une grande préoccupation

REFERENCES

Sites Internet d'organisations citées pendant la séance :

BNP PARIBAS	www.bnpparibas.com
AXA France	www.axa.fr
GIAT INDUSTRIE	www.giat-industries.fr
ETEVE CONSEIL	www.eteve-conseil.fr
ASSOCIATION FRANCAISE DES BANQUES	www.afb.fr
UIMM	www.uimm.fr

L'intégralité des accords de branche sont consultables sur différents sites dont :

Le site de CENTRE INFO : www.centre-info.fr/maq100901/ressources/listeaccords.htm

Le site de l'agence de presse AEF (accès sur abonnement) : www.l-aef.com

Auteurs du compte-rendu : Emilie RICHARD et Frédérique ROZENBERG du DESS « ATOGE » (analyse du travail, organisation et gestion de l'emploi) Paris X – Nanterre – www.atoge.org

Coordinateur : Jacques PEVET, délégué de l'AFREF

Contacts : Jacques PEVET et Françoise CORFA

Compte-rendu « Les Jeudis de l'AFREF » - Séance du 23 juin 2005