

# **DROIT À LA FORMATION PROFESSIONNELLE :**

*Regards croisés  
des employeurs et des salariés*

*Compte rendu du colloque organisé le 30 novembre 2004 à Poitiers*



# Remerciements

Ce colloque est le fruit de la collaboration de différents acteurs. Il a été réalisé par le CREDES et l'AFPA Poitou-Charentes, grâce au soutien de la DRTEFP et à la collaboration du CARIF Poitou-Charentes.

Tout d'abord, nos remerciements vont aux élus de comités d'entreprise, directeurs de ressources humaines et dirigeants d'entreprise qui ont bien voulu répondre préalablement au travail d'étude du CREDES et l'AFPA.

Nous tenons également à noter la participation des partenaires régionaux de la formation professionnelle, organismes collecteurs, partenaires sociaux, la Région Poitou-Charentes.

Nous remercions, pour leur témoignage et leurs constats :

- Yves GUERIN, directeur des Ressources Humaines à Heuliez Bus ;
- Jean-Noël MARIETTE, délégué syndical CFDT et membre du comité d'entreprise à Heuliez Bus ;
- Pierre BARBIER, directeur de l'AGEFOS PME ;
- Gérard DELIS, directeur de l'OPCAREG Poitou-Charentes.

De plus, quatre personnalités sont venues enrichir nos débats :

- Paul SANTELMANN, responsable du service Prospective à la Direction Générale de l'AFPA ;
- Guy SEGUOLA, directeur régional du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle ;
- Marie-Andrée RUAULT, vice-présidente de la Région Poitou-Charentes ;
- Josette LAYEC, directrice d'études, responsable du grand ouest pour l'Institut Management des Compétences et Validation des Acquis (MCVA).

Enfin, l'organisation de ce colloque résulte du travail de plusieurs personnes, qui ont participé à la réussite de ce projet :

- Catherine DOS SANTOS, responsable de projets à la direction régionale de l'AFPA ;
- Claudine MAES, responsable commerciale régionale et la direction régionale de l'AFPA ;
- Nicole GOURMEL, directrice du CARIF Poitou-Charentes ;
- Christian CULOT, chargé de mission, responsable du Pôle Information au CARIF Poitou-Charentes ;
- James RENAUD, président du CREDES ;
- Dominique GOUËSET, directeur du CREDES.

*Céline GUINARD & Emmanuelle LEMOTHEUX,  
Chargées d'études au CREDES*



# Droit à la formation professionnelle : Regards croisés des employeurs et des salariés

Compte rendu du colloque organisé le mardi 30 novembre 2004 au Lycée Saint Jacques de Compostelle à Poitiers par le CREDES, l'AFPA Poitou-Charentes, le CARIF Poitou-Charentes et la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. Synthèse réalisée par Philippe Quintard

## INTRODUCTION .....4

Par Dominique Gouëset,

directeur du Centre Régional d'Études et de Documentations Économiques et Sociales (CREDES)

## I - ÉTAT DES LIEUX DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET DU DIALOGUE SOCIAL .....5

### 1) Constats et témoignages

Restitution de l'étude réalisée par l'AFPA et le CREDES .....5

Regards croisés du DRH et d'un représentant des salariés d'Heuliez Bus .....9

### 2) Regards sur les enjeux du dialogue social autour de la formation

De la loi de 1971 à la loi de mai 2004 : 30 années de mise en oeuvre et d'évolution .....16

Par Paul Santelmann, responsable du service prospective à la Direction générale de l'AFPA

Échanges et débats .....19

## II - LA RÉFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET SES PERSPECTIVES .....22

### 1) Présentation des nouveaux outils institutionnels pour la formation continue .....22

Par Nicole Gourmel, directrice du CARIF Poitou-Charentes

2) De nouveaux dispositifs, de nouvelles chances .....25

3) Table ronde sur les perspectives d'actions .....30

## CONCLUSION .....36

Synthèse de Josette Layec, Institut MCVA

## GLOSSAIRE .....39

# Introduction

*Par Dominique Goueset, directeur du CREDES*

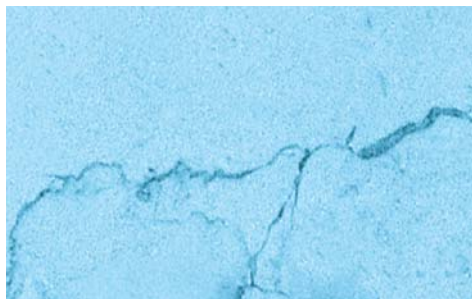
Il y a un an, partant du constat que les représentants du personnel prenaient assez peu en charge la question de la formation professionnelle dans les entreprises, la DRTEFP a confié au CREDES et à l'AFPA avec le soutien du CARIF, le soin de réaliser une étude pour dégager les freins à cette prise en charge, rechercher les leviers d'action et mettre en évidence les bonnes pratiques.

Cette étude s'est déroulée dans un contexte favorable avec l'accord national interprofessionnel, et sa transposition dans la loi du 4 mai 2004 portant sur la formation professionnelle et le dialogue social, qui a été signé par l'ensemble des organisations professionnelles, mais aussi avec la mise en œuvre des négociations de branches. Autant d'opportunités réelles pour développer la formation professionnelle tout au long de la vie.

L'étude réalisée est une étude diagnostique, le principe a été d'aller à la rencontre des entreprises et de faire un constat : Pourquoi cela marche ? Pourquoi cela ne marche pas ? Comment les choses sont-elles prises en compte ? Le CREDES a recueilli l'avis des représentants du personnel au moyen d'une étude quantitative et qualitative, et l'AFPA a recueilli celui des employeurs.

Pour échanger et discuter autour de la thématique du droit à la formation professionnelle, les acteurs de cette journée sont : des délégués syndicaux, des élus de comités d'entreprises, des délégués du personnel, des DRH, des dirigeants d'entreprises, des organismes collecteurs de fonds pour la formation professionnelle, des organismes de formation, des syndicalistes, des OPCA, des consultants, le CARIF et le GIP qualité de la formation.

La journée a été conçue en deux temps : un premier temps consacré à un état des lieux de la formation professionnelle et du dialogue social et un deuxième dédié à la présentation de la réforme de la formation professionnelle et de ses perspectives.



# État des lieux de la formation professionnelle et du dialogue social

## CONSTAT ET TÉMOIGNAGES : RESTITUTION DE L'ÉTUDE RÉALISÉE PAR L'AFPA ET LE CREDES

Par Catherine Dos Santos, responsable de projets à la direction régionale de l'AFPA et Emmanuelle Lemotheux, chargée d'études au CREDES

L'intérêt de cette étude, intitulée « Regards croisés des employeurs et des salariés », est de connaître ce que perçoivent les Directeurs des Ressources Humaines et les chefs d'entreprise de la formation professionnelle et de recueillir le sentiment des élus de comités d'entreprises et des délégués du personnel. Regards croisés donc sur les pratiques mises en œuvre et également sur ceux de deux organismes l'AFPA et le CREDES qui ont mis en commun leurs savoirs et compétences pour élaborer cette étude.

Celle-ci a été réalisée entre mars et juillet 2004 auprès :

- des représentants du personnel<sup>1</sup>,
- des dirigeants d'entreprises, des responsables des services de Ressources humaines et des chefs du personnel<sup>2</sup>

Le CREDES a recueilli l'avis des représentants du personnel, et l'AFPA des diri-

geants d'entreprises et des responsables des Ressources Humaines.

### Présentation de l'étude

Pourquoi cette étude ?

- Pour repérer les pratiques développées au travers de la formation professionnelle,
- Pour connaître les circuits d'information et le niveau de relations mis en œuvre entre les différents acteurs de l'enquête autour de cette thématique. Et ceci, dans une perspective d'optimisation de la prise en charge de la formation professionnelle au sein des entreprises par ces mêmes acteurs.

Les questions qui ont structuré l'étude :

- Comment ces acteurs s'approprient la question de la formation au sein de l'entreprise ?
- Quelle vision ont-ils de ce thème ?
- La formation professionnelle fait-elle partie de leurs principales préoccupations ?
- Au-delà des textes de loi, quelles sont les pratiques mises en œuvre ?

Objectifs :

- Dégager les freins à la prise en charge de la formation professionnelle.
- Rechercher les bonnes pratiques et les leviers d'action en terme d'exemplarité.

1. Communément appelés dans l'étude DP (délégués du personnel) et CE (élus de comités d'entreprises)

2. Regroupés sous le vocable DRH dans l'étude

## MÉTHODOLOGIE :

La trame d'entretien et le questionnaire ont été communs aux deux enquêteurs (AFPA et CREDES)

### Etude quantitative :

132 questionnaires ont été envoyés aux adhérents du CREDES.

Ces questionnaires se répartissent de la manière suivante :

- 27 entreprises de moins de 50 salariés
- 79 de 50 à 199 salariés
- 26 de 200 salariés et plus
- 3 dans le BTP
- 49 dans l'industrie
- 78 dans les services
- 2 autres

### Etude qualitative :

Les questionnaires du CREDES ont été complétés par une étude qualitative d'entretiens individuels auprès de 17 adhérents du CREDES (élus d'entreprises) et 21 entretiens avec des DRH réalisés par l'AFPA.

13 structures ont été communes aux deux enquêteurs permettant ainsi les regards croisés.

### Pour ces études qualitatives :

*Echantillon pour les représentants du personnel :*

- 4 entreprises de moins de 50 salariés
- 5 de 50 à 199 salariés
- 8 de 200 salariés et plus
- 1 du BTP
- 9 de l'Industrie
- 7 de services

*Echantillon pour les responsables de ressources humaines :*

- 4 entreprises de moins de 50 salariés
- 9 de 50 à 199 salariés
- 8 de 200 salariés et plus
- 1 du BTP
- 9 de l'Industrie
- 11 de services



## Les résultats de l'Étude

La présentation conjointe de l'étude a tenu compte du regard croisé de l'AFPA et du CREDES pour marquer les convergences dans les réponses aux questions posées mais aussi souligner les différences.

### L'appétence des salariés pour la formation

*La question posée : « Diriez-vous que les salariés de votre entreprise sont demandeurs de formation ? »*

Les réponses varient selon plusieurs critères. D'une manière générale, plus les salariés sont informés des possibilités de formation, plus ils sont demandeurs et intéressés par les formations. De fait, plus les salariés sont consultés et associés en amont sur leurs besoins ou désirs de formation, plus ils sont demandeurs de formations.

L'âge et le niveau de qualification sont également à prendre en considération : plus ils sont jeunes, plus leur niveau de qualification est élevé et plus ils sont demandeurs de formation.

Les perspectives de maintien dans l'emploi ont aussi une incidence. Car on constate que la précarité des emplois au sein des entreprises ne favorise pas la demande de formation des salariés. En revanche, si les expériences antérieures de formations sont jugées satisfaisantes, les demandes sont d'autant plus fortes.

Dans les entreprises de moins de 50 salariés, ce sont les représentants du personnel qui informent les salariés d'une formation les concernant, mais le plus souvent, les salariés sont informés par leur hiérarchie. D'ailleurs, c'est aussi vers la hiérarchie que se tournent majoritairement les salariés pour formuler leurs demandes de formation. Les représentants du personnel ne sont sollicités par les salariés qu'en cas de

rejet de cette demande : les représentants du personnel apparaissent alors comme des médiateurs.

### Comment les besoins sont diagnostiqués dans l'entreprise ?

On passe ici, d'approches structurées et rigoureuses à des approches plus intuitives. Plus l'entreprise est soumise à une démarche qualité, plus la démarche en terme d'élaboration du plan de formation, du diagnostic des besoins de formation, est structurée. Les outils utilisés sont différents suivant les entreprises : droit d'expression, entretiens individuels, outils de recueil des besoins. Ils transitent par les chefs de service, mais ils ne sont pas systématiquement utilisés.

### Quatre grands types d'orientation des plans de formation :

- **Celui au service des projets de l'entreprise** : il accompagne la stratégie de développement de l'entreprise par le développement de compétences.
- **Celui qui vise à réduire les écarts** entre un niveau de compétences actuel et un niveau attendu suite à la mise en place de nouvelles technologies ou de nouveaux équipements.
- **Celui qui est élaboré par les salariés dans sa totalité**. Il est le croisement de besoins individuels et des besoins de l'entreprise. Ce type de plan de formation a été retrouvé dans les cabinets d'experts comptables et dans les centres de recherche, là où il y a un niveau d'expertise important et une certaine autonomie des salariés à rechercher eux-mêmes leur formation.

- **Le plan de formation imposé** pour des raisons techniques, environnementales et sécuritaires que l'on retrouve notamment dans la sous-traitance aéronautique qui relève de formations obligatoires pour effectuer le travail dans de bonnes conditions.

### Les circuits d'information

Près de 50 % des élus du personnel disent proposer aux salariés d'exprimer leurs besoins de formation, mais sans que les DRH ne connaissent ces pratiques.

Dans la majorité des cas les DRH sont informés, conseillés et appuyés pour l'élaboration de leur plan de formation par les OPCA et les prestataires de formation.

Tandis que les représentants du personnel cherchent eux-mêmes l'information auprès des services de ressources humaines, des prestataires de formation, des syndicats et également du CREDES. Les représentants du personnel n'ont d'ailleurs pas de relations particulières avec les OPCA.

Les OPCA et les OPACIF (Organismes paritaires agréés au titre du congé individuel de formation) sont connus des DRH mais pratiquement pas des représentants du personnel.

En ce qui concerne la consultation des représentants du personnel sur le plan de formation, on remarque que le processus légal d'information et de consultation est respecté.

Cependant il y a peu de lisibilité pour les représentants du personnel entre les projets de l'entreprise et les effets attendus du plan de formation. Ils manquent de clés de lecture et de compréhension des plans de formation pour lesquels ils sont consultés.

### Représentations et préjugés vis-à-vis de la formation

Les DRH et les représentants du personnel reconnaissent que la formation professionnelle est à la fois au service du salarié et de l'entreprise et que les compétences des salariés sont indissociables du développement de l'entreprise.

La formation est ainsi vue comme un investissement rentable pour l'entreprise : c'est un moyen pour augmenter la compétitivité et améliorer les compétences des salariés.

Quand on leur demande comment les salariés perçoivent les propositions de formation de l'employeur, le sentiment est plutôt positif. 75 % à 95 % des représentants du personnel estiment que les salariés y sont favorables mais il faut noter que plus on monte dans la hiérarchie, plus la tendance à trouver les propositions satisfaisantes augmente.

Il y a aussi un consensus sur l'impact de la formation professionnelle sur l'évolution des compétences.

Pour les responsables de ressources humaines, la formation a un apport bénéfique mais à caractère subjectif : ils parlent d'épanouissement personnel, d'évolution des mentalités... Alors que les représentants du personnel sont un peu plus pragmatiques et voient dans la formation une augmentation potentielle de salaires.

Enfin si les représentants du personnel considèrent que le volet « formation professionnelle » fait partie intégrante du rôle du représentant du personnel, ils estiment toutefois que ce n'est pas un domaine prioritaire. D'ailleurs, ils placent ce rôle sur une échelle de 1 à 5 (1 étant le plus haut niveau) à 2,9 pour les représentants du personnel et à 2,7 selon les DRH.

## Proposition de 4 axes de développement à mettre en place en 2005

### 1. Appropriation des enjeux de la formation professionnelle :

- Informer et sensibiliser sur la nouvelle loi qui amène des changements.
- Aider les salariés à passer d'une position de sujet à une position d'acteur.
- Favoriser la compréhension entre les projets de l'entreprise et le plan de formation.

### 2. Identification et utilisation des ressources extérieures sur la formation professionnelle :

- Aider au repérage des lieux ressources existants qui détiennent l'information.
- Mettre en place une fonction d'appui-conseil auprès des représentants du personnel sur le thème de la formation professionnelle.

### 3. Elévation du niveau de compétences des représentants du personnel sur le thème de la formation professionnelle :

- Permettre de savoir lire, comprendre et évaluer le plan de formation afin d'être force de proposition.
- Maîtriser les étapes du plan de formation du début à la fin.
- Recueillir les besoins, informer et accompagner les salariés dans leurs démarches.

### 4. Développement du dialogue social :

- Favoriser le dialogue entre les représentants du personnel et l'employeur pour qu'ils considèrent le plan de formation autrement que comme un ensemble de chiffres, puisqu'ils s'attardent essentiellement sur le budget, le nombre d'heures... Il faudrait qu'ils aient un point de vue plus qualitatif. C'est aussi l'occasion de voir les projets de l'entreprise à court, moyen et long terme.

## Réactions

**James Renaud**, président du CREDES, s'interroge quant au rôle des OPCA. En effet, ils ont été mis en place pour informer les dirigeants et les DRH mais également les représentants du personnel. Toutefois, nous nous rendons compte, grâce à cette étude et au questionnement sur les circuits de l'information, que les représentants du personnel ont peu accès à l'information par ce biais-là.

**Evelyne Bouteneigre**, chargée de mission de l'OPCA CGM (l'OPCA de l'imprimerie) précise que c'est un véritable souhait de l'OPCA d'être en relation directe avec les délégués du personnel. Des actions collectives de formation ont d'ailleurs été mises en place dans le cadre d'une convention EDDF et FSE avec le souhait d'informer les employeurs et aussi les représentants du personnel. Cependant, on se rend compte qu'il n'existe pas de lien direct avec les personnels et qu'il n'y a aucun outil pour les identifier.

**Pierre Barbier** de l'AGEFOS PME précise que les missions des OPCA sont définies par les partenaires sociaux et se limitent souvent à un rôle de collecteur et de gestionnaire. Bien que les OPCA soient attentifs à l'information, une mission de diffusion n'a pas été clairement inscrite dans la loi quinquennale.

## REGARDS CROISÉS DU DRH ET D'UN REPRÉSENTANT DES SALARIÉS D'HEULIEZ BUS

Dans le cadre de cette étude, l'un des axes est de repérer les bonnes pratiques en matière de formation professionnelle.

Plusieurs ont ainsi été mises en évidence dont celles actuellement en cours au sein de l'entreprise Heuliez Bus. Yves Guérin, DRH de l'entreprise, et Jean-Noël Mariette, délégué syndical CFDT et membre du comité d'entreprise, sont venus témoigner des actions menées.

Heuliez Bus fabrique et commercialise des véhicules urbains de transports qui doivent répondre à des exigences particulières : celles des usagers et celles de la réglementation sécuritaire. L'entreprise compte un peu plus de 450 salariés. Elle fait partie d'un groupe international : IVECO. Elle est certifiée ISO 9001 version 2000.

### Intervention d'Yves Guerin, DRH

La formation professionnelle fait partie intégrante de la vie sociale de l'entreprise et elle est un outil essentiel de développement du personnel. C'est un objectif prioritaire pour la Direction afin de permettre aux personnels de s'adapter et de suivre les évolutions des produits de fabrication. L'entreprise a, dans son organisation, la volonté de participer et d'intégrer dans ses démarches les interlocuteurs reconnus au niveau de l'entreprise : responsables et chefs de service, mais également les structures représentatives du personnel.

La formation professionnelle s'est développée chez Heuliez Bus depuis les années 1990, plus particulièrement en 1994, date à laquelle l'entreprise a modifié la méthode de fabrication de ses produits afin de répondre aux exigences de qualité mais aussi à celles réglementaires de sécurité. Cette modification s'est faite avec une remise à plat de tous les métiers du fait de l'intégration de nou-

velles technologies et de nouveaux procédés de fabrication, ce qui a nécessité la participation de tous les salariés. De nombreux plans de formations ont donc été décidés, ce qui a amené l'entreprise à réfléchir considérablement sur l'évolution des métiers. Aussi, nous avons identifié tous les métiers de l'entreprise qui concourent à la fabrication de nos produits.

Cette réflexion, qui visait à faire évoluer les personnels déjà en place, s'est faite en étroite collaboration avec les représentants du personnel (comité d'entreprise et commission formation) et nous nous sommes donnés les moyens pour élaborer les actions de formation. Aujourd'hui, tous les salariés sont à un niveau de performance qui est indiscutable, ils ont su se remettre en cause et adhérer aux actions de formation.

Le travail a consisté aussi à faire émerger des savoir-faire clés pour mettre en place une habilitation, une reconnaissance affichée des compétences afin que les salariés soient en mesure d'exécuter les tâches qui leur sont demandées. Il a donc fallu identifier ces habilitations pour répondre aux exigences des métiers. Les salariés ont adhéré à cette démarche parce que les représentants du personnel étaient également convaincus de la nécessité de faire évoluer les métiers par rapport aux nouvelles technologies.

Le budget dédié à la formation représente environ 3 à 4 % de la masse salariale. Les formations sont essentiellement tournées vers les opérateurs de fabrication, catégorie où l'activité est la plus importante, mais sans oublier bien sûr les techniciens car le centre d'études et de recherche demande énormément de compétences pour que nos produits soient toujours d'actualité.

En plus du plan de formation traditionnel, Heuliez Bus a élaboré un plan spécifique sur deux ans qui a amené les salariés à un niveau de compétences reconnu et à un niveau de satisfaction et de qualité pour le produit. Il y a eu de l'adaptation et de la requalification pour les opérateurs qui étaient sur des métiers en cours de disparition.

L'entreprise doit répondre aux exigences de ses clients et donc répondre à leurs demandes. Ces réponses passent par l'implication des salariés. Cette adhésion n'est possible que s'il existe une bonne communication qui permette de déterminer, à partir des orientations définies par la Direction, les besoins et les axes de formation. Il est donc important que toutes ces informations soient relayées par les instances qui sont sur le terrain, qui savent apporter les réponses, voire influencer les salariés vers la participation aux actions de formation.

Heuliez Bus a des besoins permanents de formation dans le but de pérenniser son activité mais surtout de faire en sorte que les salariés d'aujourd'hui soient encore les salariés de demain et travaillent sur les produits qui sont en forte évolution.

Pour imager cette évolution, l'entreprise est passée en l'espace de 10 ans de la fabrication de bus diesels à la construction de véhicules gaz GPL et GNV (gaz naturel pour véhicule), voire aujourd'hui à des véhicules électriques (tramways sur pneus et trolleybus). Les actions de formation et les efforts de l'entreprise à l'appui au changement ont été reconnus au niveau de notre groupe et nous ont apporté la confiance de notre actionnaire sur le développement et la fabrication de véhicules spécifiques.

L'entreprise a une démarche significative qui est en fin de compte une politique sociale de l'entreprise menée par son

comité de direction et relayée aujourd'hui par les différents responsables et les représentants du personnel. Ces derniers savent parfaitement participer, s'intégrer et communiquer sur l'ensemble des orientations et des exigences importantes et significatives pour le personnel. D'ailleurs, des structures existent pour diffuser ces informations comme le droit d'expression d'une heure par trimestre. L'entreprise croit beaucoup dans la relation et la communication avec les salariés.

Aujourd'hui, l'entreprise a une obligation permanente de se remettre en cause pour répondre aux exigences qui sont pour elles les exigences clientèles en terme de qualité. Et quand on parle de qualité, on parle nécessairement de procédures sachant que l'entreprise est certifiée ISO 9001 version 2000. Le plan de formation fait partie intégrante de ces procédures et doit mettre en place une organisation précise sur l'élaboration des actions de formation. La commission formation du comité d'entreprise est totalement impliquée dans l'élaboration du plan, sa restitution et le suivi des actions de formation. Tout se fait dans la transparence et les instances représentatives, qui sont aujourd'hui des partenaires, aident l'entreprise à communiquer et à réaliser les objectifs qui sont ceux définis en comité de direction. Cette dynamique a permis de répondre aux objectifs de la direction : satisfaction du client et pérennité de l'entreprise.

**Intervention de Jean-Noël Mariette, Délégué syndical CFDT et membre du comité d'entreprise.**

La négociation, la communication et le climat social serein sont les conditions nécessaires pour avoir un bon fonctionne-

ment de l'entreprise et des actions de formation. Le fait d'être une entreprise de plus de 300 salariés a permis d'avoir, de fait, une commission formation avec des droits et des informations. La commission a deux axes de travail.

**Le premier axe de travail** concerne tout le travail autour des salariés.

Dans ce cadre-là, plusieurs actions sont mises en œuvre. Il existe au sein de l'entreprise toute une procédure de communication et d'interpellation des salariés autour des savoir-faire et des besoins de l'entreprise par rapport à l'évolution technologique. Grâce au plan de formation, les besoins sont connus via le droit d'expression des salariés mais également par une consultation trimestrielle du comité d'entreprise sur l'avancée du plan de formation. De plus, en fin d'année il y a la proposition du plan de formation sur l'année à venir et la validation en octobre du plan de formation.

Parallèlement, une action d'information et d'aide des salariés est mise en place pour le montage du dossier de demande de formation. Comment contacter les acteurs de la formation ? Comment aller à des soirées d'information de la VAE ?... Il s'agit aussi de communiquer sur les droits et les devoirs autour de la formation : informer sur les dernières initiatives, sur la législation... C'est un travail long et fastidieux, car élaborer une enquête et la mettre en pratique sur le terrain demande du temps et des moyens. Toutefois, cette communication et le retour à la direction sont importants car les dirigeants prennent conscience des ressentis et des besoins de la base.

Une dernière action concerne la mise en place de formations du soir. Ce sont des formations individuelles sur la base du volon-

ariat. Ces formations, montées en collaboration avec l'entreprise, font suite à une enquête pour connaître les besoins des salariés. Les demandes tournaient principalement autour d'une mise à niveau et d'un perfectionnement en informatique. Depuis 2000, cent salariés ont suivi ces modules et le taux d'absentéisme est de 0 %.

**Le deuxième axe de travail** concerne l'information auprès des élus.

Les droits de formation des élus ne sont pas forcément utilisés alors que des besoins apparaissent. Il faut que les élus soient capables de connaître la législation en vigueur pour conseiller les salariés.

Il y a aussi tout un travail sur l'information syndicale. Les élus ont besoin de supports syndicaux pour obtenir de l'information. Trois formations de base seraient nécessaires à mettre en œuvre pour les élus afin de faire avancer la formation professionnelle dans l'entreprise : des formations sur leurs droits et leurs devoirs, des formations sur les droits à la formation professionnelle, sur ce qu'est une VAE, un bilan de compétence... et ensuite des formations sur les aspects juridiques à maîtriser. Ce n'est pas un travail qui se fait en une année, les représentants du personnel mènent des actions dans ce sens depuis longtemps. Pour conclure, je dirais que, syndicalement parlant, la formation repose sur deux orientations : l'épanouissement individuel et l'émancipation collective du salarié.

## Echanges

**La loi de mai 2004 portant sur la réforme de la formation professionnelle et du dialogue social**

**Françoise de Lavenere**, avocate, se demande ce que la loi de mai 2004 va

changer pour les salariés et les délégués du personnel.

Pour l'instant au sein de l'entreprise Heuliez Bus il n'y a pas eu de discussion autour de cette loi, mais celle-ci semble aller dans le bon sens pour, d'une part, officialiser la nécessité de formation des salariés dans l'entreprise et d'autre part, qu'elle prenne en compte cette obligation de performance, précise Yves Guerin. Car la performance de l'entreprise passe par la performance des salariés. Aujourd'hui en complément des actions de formation prises sur le temps de travail, l'entreprise a déjà développé depuis plusieurs années le co-investissement des salariés. Celui-ci consiste à consacrer un peu de son temps pour pouvoir bénéficier d'action de formation de développement et d'enrichissement personnel. Les actions de formation doivent répondre aux exigences de l'entreprise mais aussi élever les compétences des salariés. **De ce fait, cette nouvelle loi officialisera bon nombre d'actions de formation et permettra au salarié d'être totalement intégré à l'évolution de l'entreprise pour être ainsi plus riche en terme de connaissances.** L'élévation en terme de compétences est essentielle au sein de l'entreprise car les salariés sont alors plus ouverts à des évolutions de métiers, des nouvelles technologies et s'impliquent davantage dans l'entreprise.

**Jean-Noël Mariette** ajoute que cette loi va apporter de nouveaux droits aux petites entreprises car les 20 heures de DIF vaudront aussi bien pour les grosses entreprises que celle de 1 salarié qui n'ont pas de représentants. Mais va-t-elle être appliquée ? Autre question : quid de la formation en dehors des heures de travail ?

Comment une entreprise qui sature en terme d'activité, qui n'a pas le temps de faire des plans de formation, va pouvoir organiser cela ? Les salariés seront-ils aptes, après une journée de travail intense, à suivre une formation le soir ?

**Jacky Prieur**, responsable de formation au CNAM Poitou-Charentes, explique que les salariés qui suivent les formations CNAM qui ont lieu le soir et le week-end sont assidus car il y a une double motivation : personnelle et professionnelle. Et les nouveaux textes vont peut-être permettre une meilleure reconnaissance du projet personnel et professionnel au sein de l'entreprise.

## La VAE

**Gérard Plaud**, directeur de l'AFPA, se demande si Heuliez Bus a intégré une politique de certification des compétences notamment à travers la Validation des Acquis de l'Expérience.

L'entreprise change d'organisation industrielle en 2005, ce qui va permettre de responsabiliser tous les acteurs de la fabrication des véhicules. Au travers de ses compétences, le salarié pourra être reconnu dans un certain nombre de savoir-faire, note **Yves Guerin**. La polyvalence est aussi un objectif de l'entreprise : 30 % des salariés sont polyvalents sur au moins deux métiers. Heuliez Bus est en train de travailler sur la valorisation de ces compétences : mutation, changement de poste. Un gros travail reste à faire sur la Validation des Acquis de l'Expérience pour officialiser et identifier tout ce que la société a réalisé au niveau des actions de formation. L'objectif étant qu'elle rapporte au salarié et à l'entreprise.

**Jean-Noël Mariette** estime que la VAE est un parcours du combattant pour les salariés pour trouver le financement, la formation, l'information... Faire valider ne serait-ce qu'un BEP ou un CAP, est quelque chose de très complexe. De plus, il peut y avoir une confusion entre expérience théorique et expérience professionnelle. Cependant la VAE est une chance pour les salariés qui n'ont pas su découvrir leur chemin professionnel.

**Catherine Dos Santos**, de l'AFPA et aussi correspondante régionale pour la Validation des Acquis de l'Expérience, précise que les modalités d'accès à la VAE diffèrent d'un ministère à l'autre. Pour le Ministère chargé de l'Emploi qui délivre des titres professionnels, le candidat à la VAE adresse un dossier de candidature à la DDTEFP de son département. Après instruction de son dossier, il sera convoqué à une session de validation évaluée par des professionnels. C'est l'activité qui est évaluée, il n'y a pas à constituer de dossier de preuve ni à formaliser ses compétences. L'objectif du Ministère chargé de l'emploi est de favoriser l'accès des actifs au premier niveau de qualification.

**Gérard Plaud** précise que les sessions de validation peuvent se dérouler au sein de l'entreprise.

**Isabelle Paire**, du SUDEF de l'Université de La Rochelle, précise que les universités ont également mis en place un accompagnement à la VAE. Les personnes ne sont pas seules dans leur démarche. Grâce à la VAE, il est possible aujourd'hui de bénéficier d'une validation totale d'un diplôme. Les diplômes ne riment pas forcément avec de la formation, l'expérience peut mener

également à une certification totale. Et contrairement aux idées reçues les délais ne sont pas si longs que cela, une validation peut être réalisée en deux ou trois mois. De plus dans le cadre de la loi de modernisation sociale, les universités sont en train d'innover, dans le cas de validations partielles, pour trouver des solutions de formation qui ne passent pas par des modalités traditionnelles mais qui permettent au salarié de rester dans l'entreprise. Cela peut prendre la forme d'un mémoire ou la présentation de travaux devant un jury.

### Développement personnel

**Olivier Lacroix**, d'A2B Conseil, interpelle les intervenants d'Heuliez Bus sur le fait que les entreprises restent encore frileuses sur les formations liées au développement personnel.

Un salarié qui veut s'émanciper dans une entreprise doit pouvoir profiter d'un dialogue social permanent, souligne **Jean-Noël Mariette**. Ce qui permet, dans le cas d'Heuliez Bus, de suivre des formations qui contribuent au développement personnel. Etre représentant du personnel est une des bonnes solutions.

### Appétence et formation des élus

**Francis Dumas-Delage**, président régional de la Fédération de la Formation Professionnelle, interroge Monsieur Guerin sur les solutions envisagées pour rémunérer le temps passé en formation hors temps de travail par les salariés, et sur les formations données aux représentants du personnel sur l'économie. Il veut aussi savoir ce qui explique le succès des formations au sein d'Heuliez Bus.



Sur la question de la rémunération, le débat n'ayant pas été engagé dans l'entreprise, **Yves Guerin** peut simplement souhaiter que les discussions aillent dans le sens le plus favorable pour les uns et pour les autres.

Quant au succès des formations chez Heuliez Bus, il est, selon lui, lié au fait que la formation des salariés est un des objectifs prioritaires de l'entreprise et que le dialogue social est important. De plus c'est un co-investissement salariés-entreprise. L'entreprise met les moyens financiers nécessaires et le salarié apporte de son temps. L'implication et l'action des représentants du personnel sont les clefs de la réussite de cette volonté politique. La conviction qu'ils ont à solliciter les salariés sur la nécessité d'un investissement personnel et la communication sont les vecteurs de la réussite.

Pour Yves Guerin, les représentants du personnel sont des interlocuteurs indispensables au fonctionnement de l'entreprise. Ils doivent donc acquérir un niveau pointu de connaissances économiques et de gestion, pour discuter avec la Direction Générale ou avec le Conseil d'Administration afin d'apporter une analyse constructive. Aussi, des formations sont mises en place, soit à l'initiative de l'entreprise soit à l'initiative des délégués. Elles portent par exemple sur la trésorerie, le juridique, le cash-flow, la lecture de bilan...

**Jean-Noël Mariette** ajoute que l'entreprise propose les formations aux élus et que le nombre d'heures allouées n'est pas régi par la loi mais par les besoins des élus du personnel. Le droit impose un minimum, il ne tient qu'aux représentants du personnel d'aller plus loin.

**Dominique Gouëset**, du CREDES tient à préciser que le CREDES est agréé en tant qu'organisme de formation dans ce domaine de la formation économique des représentants du personnel. Pour ce faire, il travaille en partenariat avec un réseau d'experts-comptables. Le programme de formation 2005 du CREDES va d'ailleurs renforcer la formation économique notamment lors de fusions, délocalisations, absorptions des entreprises de façon à aider les élus à mieux appréhender ces questions.

### La formation interne et externe

**Gérard Majchrzak** de l'IDAIC, organisme de formation, souhaite connaître la part de formation en interne et en externe chez Heuliez Bus, et comment l'entreprise choisit les prestataires.

La part de formation en interne est très importante, elle représente environ 70 % des formations, note le DRH d'Heuliez Bus. C'est un des meilleurs moyens pour mobiliser le maximum de salariés. Ce qui nous permet de satisfaire sur un effectif de 450 salariés, l'équivalent par année de 380 stagiaires qui participent à des actions de formation. Les actions de formation réalisées par des organismes externes sont plus techniques, ou sont des formations de développement, de soutien ou administratives. La sélection des organismes se fait en fonction des compétences identifiées au sein de ces organismes de formation et du partenariat qui s'instaure. Il n'y a pas de sélection par les tarifs mais par les résultats constatés et la satisfaction des salariés. L'entreprise met en place une évaluation avec le salarié au retour du stage mais aussi trois mois après, avec une étude sur le terrain, pour vérifier la réalisation des objectifs qui étaient fixés.

## **REGARDS SUR LES ENJEUX DU DIALOGUE SOCIAL AUTOUR DE LA FORMATION**

### **DE LA LOI DE 1971 À LA LOI DE MAI 2004 PORTANT SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET LE DIALOGUE SOCIAL : TRENTE ANNÉES DE MISE EN ŒUVRE ET D'ÉVOLUTION**

**Intervention de Paul Santelmann,  
responsable du service prospective à la  
Direction Générale de l'AFPA**

En préambule, Paul Santelmann interpelle les DRH et les représentants du personnel : est-ce que le système de formation professionnelle français mis en place à la suite de la loi de 1971 et qui est financé à plus de 95 % sur les prélèvements obligatoires que ce soient les fonds publics ou les fonds d'obligations légales, peut continuer à se construire autour de cette logique là ?

Il semble que ce système n'a pas généré que des logiques vertueuses, mais il a entraîné aussi un certain nombre d'effets pervers.

#### **L'offre de formation**

La dimension de la formation continue est différente suivant la taille de l'entreprise et suivant son secteur d'activité. Avant tout, il faut se demander si l'appareil de formation continue est en osmose avec les attentes des salariés, des entreprises et de l'ensemble des personnes qui recourent à la formation continue ?

À la sortie de la loi de 1971, il existait environ 1500 opérateurs de formation et aujourd'hui on recense plus de 45 000 opérateurs spécialisés ou non. Il y a une extraordinaire atomisation de l'offre de formation. Et on peut s'interroger, à la lumière des exigences générées par la loi et l'accord interprofessionnel, sur la capacité de l'appareil de formation, qui est très composite, à répondre aux besoins de plus en plus personnalisés. C'est une question que doivent se poser les acteurs territoriaux.

On doit aussi s'interroger sur la capacité de l'offre de formation, dans toutes ses composantes publiques, privées, associatives, à se réorganiser pour accompagner les publics et les entreprises qui ne disposent pas d'ingénierie de formation en interne capable de résoudre une partie des problématiques posées. Le débat est ouvert et un dispositif comme le DIF va le mettre en avant. Toutefois, ce n'est pas un droit automatique, puisque ces heures de formation seront à l'initiative du salarié en liaison avec l'employeur. Quelle est l'offre de formation qui sera en capacité d'accompagner ce type de demande ?

#### **Performance de l'entreprise**

La performance de l'entreprise n'est pas le seul objectif de l'appareil de formation. La formation est d'ailleurs sollicitée pour d'autres objectifs comme la mobilité professionnelle, les reconversions, les changements de métiers... Mais si l'appareil de formation n'a pas comme objectif cette performance, il passe à côté de ses autres objectifs. « La boussole » pour analyser l'évolution de l'appareil de formation, c'est sa capacité à accompagner l'entreprise. Et, il faut reconnaître que l'appareil de formation français n'a pas été construit sur

cette hypothèse. Il a plutôt été configuré dans des logiques de spécialisations, de publics, de vocations, de niveaux... Dès lors quelle peut être la performance de la formation permanente sur les segments autre que la performance économique ?

Les problèmes de la formation permanente sont souvent des problèmes pratiques qui se situent dans la liaison entre l'appareil de production, l'entreprise, l'économie et l'appareil de formation. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises lois sur la formation professionnelle : il y a des lois qui permettent plus ou moins aux acteurs de s'emparer d'un certain nombre d'objectifs.

La loi de 1971 ne nous a pas toujours aidé en expulsant, finalement, la formation de l'entreprise et en instituant le stage comme le modèle de la réalisation de la transmission des savoirs. C'était une façon de dire : il ne se passe rien dans l'entreprise, on n'y apprend rien et, en tout cas, il n'y a pas de transmission des savoirs. La réalité n'est pas exactement celle-là, c'est donc toute la question de la VAE.

## La Validation des Acquis de l'Expérience

La validation des acquis de l'expérience c'est la reconnaissance importante, au bout de 30 ans, que l'on apprend par le travail. Peut être faut-il mobiliser les systèmes de certification et de validation pour reconnaître à ceux qui ont eu une scolarité courte et qui ont travaillé dans des emplois les moins valorisants, qu'ils ont eux aussi appris des choses ? La VAE permet aux salariés de se rendre compte alors de l'adaptation et de l'évolution de leurs compétences par rapport à un certain nombre de mutations.

Après 25 ans, la qualification et la certification sont faibles. L'AFPA, c'est 30 000

personnes qualifiées par an, pour le GRETA ce chiffre atteint 15 000 personnes sur 500 000 stagiaires. On constate donc que l'effort n'est pas énorme sachant qu'il y a 11 à 12 millions d'employés en France.

La VAE est une possibilité d'élargir la cible de l'effort de lisibilité des compétences des personnes. C'est la possibilité pour une personne qui est sans emploi ou qui veut changer d'emploi d'avoir un meilleur dialogue avec les partenaires de l'emploi, comme l'ANPE. Il faut alors aborder la VAE dans une logique où elle serait combinée avec d'autres instruments. Il ne faut plus se limiter, par exemple, aux congés de formation. L'accompagnement des parcours est important. Tout ne se joue pas sur un seul usage, à un moment donné, ce qui serait la vieille reproduction du système de formation initiale.

## Formation initiale - Formation continue

La formation initiale n'est plus la seule vision de la formation : tout ne dépend pas de la réussite scolaire. Il faut arriver à rompre avec cette idée que tout se joue à l'école, parce qu'on impose alors au système éducatif des enjeux et des défis qu'il n'est pas capable de tenir. Aujourd'hui, le système éducatif est dans une situation extrêmement compliquée : il ne sait pas s'il doit cibler les savoirs fondamentaux ou les savoirs spécialisés.

Il est clair qu'il n'est pas envisageable de demander au système éducatif de viser l'emploi précis que le jeune va occuper à sa sortie de l'école. D'ailleurs, les familles n'adhèrent pas à ce modèle. A cela s'ajoutent les inégalités sociales face à la réussite scolaire complétées par les difficultés des jeunes lycéens à savoir ce qu'ils

souhaitent faire plus tard. Et s'ils choisissent, c'est souvent pour exclure l'industrie et la production.

On comprend bien qu'il y a certainement à mettre en place une instrumentation qui permette de pallier ces problèmes. La formation continue peut faire partie de ces instruments. L'efficacité du système de formation continue permet de modifier, pondérer, améliorer l'efficacité du système scolaire et même de l'entraîner vers plus de qualité, avec par exemple l'expérimentation.

## **Dialogue social et fonction de la formation continue**

La formation professionnelle continue favorise le dialogue social car c'est un sujet moins conflictuel que d'autres. Cependant, il y a un piège à considérer que la formation professionnelle continue serait le seul terrain de consensus comme vecteur de dialogue social, entre les partenaires sociaux car il est difficile de la dissocier des transformations techniques et organisationnelles de l'entreprise. L'accès aux savoirs en interne n'est pas indépendant des choix techniques et d'organisation. Et l'implication des salariés dans ces choix nourrit l'investissement et l'adhésion des salariés à la problématique de la formation. Il n'y a donc pas seulement le problème de l'accès aux savoirs, il y a aussi la question de l'interaction entre l'accès aux savoirs et les transformations des organisations et des techniques, et ce, à tous les niveaux.

De plus, la notion d'exécutant est en train de se dissoudre complètement : l'initiative est à la base du professionnalisme. L'autonomie, la capacité à prendre une décision, d'intervenir au bon moment sont des composantes fondamentales des nouvelles compétences. La conception du

travail des années 1960 avec une vision de la division du travail où il y avait les concepteurs et les exécutants est totalement finie. Les nouvelles organisations qui se mettent en place ne peuvent plus faire coexister des employés qualifiés et non qualifiés. L'enjeu de la VAE et de la formation continue est donc de créer les conditions de la valorisation de ces emplois qui, par répercussion, permettront d'être mieux présentés aux jeunes scolaires qui s'imaginent que le « BTP ou l'industrie c'est comme avant ». Le débat sur le dialogue social autour de la formation continue déborde donc de la seule question de la formation.

## **La formation : pour qui ?**

L'AFPA est au cœur d'une autre problématique : le lien entre la formation des salariés et la formation des demandeurs d'emploi. Chaque année, l'AFPA forme 100 000 demandeurs d'emploi et 50 000 salariés. Des formations qui sont d'ailleurs un peu à l'image de la société française pour les premiers niveaux de qualification : 80% des heures de formation sont pour les demandeurs d'emploi, 20% pour les salariés (employés, ouvriers). En France on consacre plus d'heures de formation pour les demandeurs d'emploi que pour les salariés. C'est un vrai paradoxe. Mais cela ne s'applique pas pour les cadres, les techniciens supérieurs ou les ingénieurs et, dans une certaine mesure, pour les jeunes de moins de 25 ans. On peut donc s'interroger sur la répartition de l'effort envers ces trois publics, (jeunes, chômeurs, salariés) et sur la cohérence de l'appareil de formation supposé répondre à leurs attentes. Il est important d'avoir aujourd'hui un arbitrage sur ces questions-là car pour le moment l'appareil de

formation, tel qu'il est structuré en France, est assez inadapté aux défis et aux enjeux des évolutions de la société comme le vieillissement de la population.

## ECHANGES ET DÉBATS

### La réponse aux demandes de formation

Pour **Gérard Plaud**, directeur régional de l'AFPA, la formation est un acte conjoint. Le salarié est parti prenante de cet acte de formation. Dans la formation, il y a aussi un aspect économique : l'entreprise investit et l'organisme de formation doit optimiser les moyens qu'il a à sa disposition. Ce dernier doit être performant économiquement, d'autant que les demandes de formation sont de plus en plus souvent tournées vers l'individualisation. Il y a d'ailleurs aujourd'hui plus d'outils d'auto-formation. Le mode d'animation est donc en train d'évoluer considérablement pour pouvoir répondre aux besoins des clients. Le formateur n'apparaît plus comme un dispensateur du savoir, mais il devient un accompagnateur. Il doit permettre d'accéder à l'autonomie dans l'apprentissage.

La mise en place d'un collectif de l'accompagnement est nécessaire afin de répondre aux demandes de plus en plus complexes et précises des entreprises, ajoute **Paul Santelmann**. Une nouvelle organisation de travail doit voir le jour et être plus flexible.

**Olivier Lacroix**, cabinet A2B Conseil, explique que son cabinet fait partie d'un réseau national et européen qui a pour vocation de mettre en place des dispositifs d'appui et de conseil auprès des entreprises sur les problématiques liées aux

seniors. Il apporte son témoignage en précisant que l'objectif du réseau est de garder des individualités et de bénéficier de compétences nationales et internationales pour apporter des réponses de qualité aux entreprises.

### Territorialité

**James Renaud** s'interroge sur l'articulation à mettre en œuvre entre les territoires pour répondre au mieux à l'ensemble des besoins. Et quels sont ces territoires ?

Les territoires sont des collectifs qui s'imposent d'eux-mêmes du fait de leur activité ou de leur dynamisme, répond **Paul Santelmann**. La construction « administrative » n'est pas forcément la plus judicieuse. Cependant il faut que les différents territoires de vie, de production rencontrent les décideurs politiques qui eux sont clairement identifiés : Région, Département, Communauté Urbaine... Mais sous l'angle de l'offre de formation, ce qui est au cœur de l'appareil de formation c'est l'ingénierie. Il faut que l'ensemble des fonctions utiles à la transmission, à l'accompagnement et au développement des compétences, soient mobilisées et mobilisables. Le maître mot de demain ce sera le combinatoire et la flexibilité : l'ingénierie permettra de réaliser de l'expérimentation, de l'innovation et de faire du sur-mesure. Elle permettra aussi, par exemple, d'aller chercher ailleurs des compétences si elles n'existent pas sur le territoire. Il est donc nécessaire de voir quels sont les opérateurs de formation aujourd'hui capables de mobiliser ces ressources-là par rapport à des projets de territoires.

Pour répondre au mieux aux attentes, il faut mettre en place des stratégies d'alliances et de partenariats. Une réflexion dans le sens de l'amélioration de la performance de

l'appareil de formation doit être menée. Ce qui nécessite du suivi et de l'évaluation pour mesurer l'efficacité des organismes de formation. Cette mesure suppose un vrai climat de confiance. Ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Le système de formation n'a pas été bâti sur la confiance mais sur la division des fonctions : d'un côté les commanditaires et de l'autre les formateurs. Il faut construire aujourd'hui un système de confiance basé sur l'échange, la compréhension et la connaissance mutuelle des métiers des uns et des autres.

## Les formations longues

La formation tout au long de la vie peut permettre de rattraper certains échecs connus lors de la formation initiale, mais paradoxalement, avec une loi qui concerne la formation tout au long de la vie, on dispose de moins d'outils pour favoriser et satisfaire ce type de besoins, estime **Isabelle Paire**.

**Paul Santelmann** pense qu'un parcours long de formation ne peut se faire que lors d'une période de chômage ou dans le cadre d'un congé individuel de formation. Est-ce qu'un dispositif comme le CIF permet de développer une offre de formation performante ? L'AFPA accueille 3.000 personnes en CIF, le GRETA 7.000, ce qui représente un tiers des Congés Individuels de Formation. Ces structures accueillent un grand nombre de CIF car elles ont des formations longues et qualifiantes pour les demandeurs d'emploi. Mais s'il n'y avait pas le service public pour accueillir ces personnes en CIF, quels autres organismes pourraient s'organiser autour des CIF ? Seuls les organismes publics en ont les capacités car les formations longues ne permettent pas de toucher un grand

nombre de salariés, ni de faire vivre les organismes de formation.

La question qu'il faut se poser est de savoir quels sont les dispositifs capables de répondre à cela. On s'aperçoit que ce ne sont pas les formations longues mais plutôt des formations ponctuelles et régulières qui peuvent accompagner les personnes à la fois dans la reconnaissance des compétences et dans l'évolution professionnelle. A mi-carrière, autour de la quarantaine, il est peut-être bon que les salariés envisagent une démarche un peu plus ambitieuse avec un projet professionnel. Si, à ce moment-là, on n'aide pas les salariés à se projeter dans un avenir professionnel, le risque des départs en retraite anticipés et de déclin professionnel ne diminuera pas.

## La formation des plus de 45 ans

**Pierre Barbier**, de l'AGEFOS PME, adhère à cette réflexion. Pour lui, l'offre de formation est actuellement surtout tournée vers les jeunes. Demain, elle devrait s'orienter vers les plus de 45 ans. La loi va permettre au salarié de plus de 45 ans de bénéficier de la formation à travers la période de professionnalisation. Sachant que la loi Fillon reporte l'âge du départ à la retraite à 65 ans, il semble nécessaire qu'à 45 ans les salariés se forment de nouveau. On entre tout à fait dans la logique de la formation tout au long de la vie.

L'enjeu de la formation tout au long de la vie est de préserver « l'appétit » du personnel à la formation estime **Gérard Delis**, de l'OPCAREG Poitou-Charentes. Cependant, les personnes de plus de 45 ans ont souvent moins envie de suivre des formations et sont parfois assez éloignées de l'offre de formation. Ce qui amène une

double problématique : celle de l'accompagnement et celle de la proximité de l'offre envers un public qui est une force vive importante dans la région.

Pour conclure, **Paul Santelmann** estime qu'il faut piloter le système actuellement mis en place avec le DIF, le CIF, les périodes de professionnalisation... pour éviter que ne se reproduise mécaniquement la logique traditionnelle qui consistait à ce que la formation aille aux plus

qualifiés, aux grandes firmes, etc. Il y a donc à gérer collectivement le pilotage de ces nouveaux dispositifs pour faire en sorte que les plus armés ne s'emparent pas du système et s'assurer que le nouveau système de formation soit réellement sur la progression des salariés et ouvert aux moins qualifiés. Il faut jouer une logique de la réussite.



# La réforme de la formation professionnelle

## et ses perspectives

### PRÉSENTATION DES NOUVEAUX OUTILS INSTITUTIONNELS POUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Par Nicole GOURMEL,  
directrice du CARIF Poitou-Charentes

Le CARIF Poitou-Charentes, situé à La Rochelle, est financé par la Région et l'Etat dans le cadre du contrat de plan. Il a été mis en place lors des premières lois de décentralisation. Il a développé un centre de ressources qui se veut un espace d'informations mais aussi d'échanges et de rencontres des acteurs régionaux. L'objectif du CARIF est de permettre au citoyen d'obtenir auprès des professionnels toutes les informations utiles pour développer et maintenir ses compétences tout au long de la vie.

Plusieurs services ont donc été mis en place au CARIF, comme un centre de documentation, la publication d'une revue mensuelle avec des fiches techniques juridiques, la collection thématique Repères, le répertoire ARES qui permet d'identifier l'offre de formation, et également un portail internet, des services en ligne, un service téléphonique pour répondre aux besoins liés à la connaissance de l'offre de formation et aux droits liés à la formation et à l'accès à l'emploi.

Pourquoi une réforme de la formation professionnelle et des salariés ? Trente ans après la loi de 1971, déjà issue d'un accord paritaire interprofessionnel conclu en juillet 1970, plusieurs constats attestent de la nécessité de revoir le dispositif en place. Tout d'abord le système de formation était inégalitaire. Il donnait la priorité aux actifs qualifiés des grandes entreprises, et il offrait une faible reconnaissance de la formation professionnelle continue comme voie de qualification, complémentaire à la formation initiale. Ce système était aussi cloisonné et complexe, avec une répartition des compétences peu lisible. Autant de points qui, conjugués à un manque de lisibilité de l'offre de formation et à une gestion peu axée sur la qualification, ont amené à la réforme de la formation professionnelle continue.

#### Les objectifs de la réforme :

- **Sécuriser** les trajectoires professionnelles tout au long de la vie, de façon à favoriser les mobilités choisies par les individus tout en étant profitables aux entreprises.
- **Clarifier** les droits et les devoirs en matière de formation professionnelle.
- **Renforcer** l'attractivité de la formation professionnelle.
- **Développer et adapter** les dispositifs d'information et d'orientation.



### **La mise en place de cette réforme :**

Il y a eu tout d'abord les expérimentations Péry, puis la Validation des Acquis de l'Expérience avec la loi de modernisation sociale qui permet de valider et faire reconnaître des compétences acquises dans l'activité professionnelle (ou bénévole). Deux autres textes ont été adoptés : l'un par les partenaires sociaux, c'est l'accord national interprofessionnel du 20 septembre 2003 ; l'autre par le Parlement, c'est la loi du 4 mai 2004 portant réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie et le dialogue social.

### **Les principes de la réforme :**

- Le choix individuel en lien avec les besoins économiques définis par les branches.
- La contractualisation employeur-salarié et le principe de la co-responsabilité.
- L'intérêt partagé entre l'employeur et le salarié pour la qualification.
- La responsabilisation des branches professionnelles.

### **Les obligations des branches professionnelles et rôle des partenaires sociaux :**

- Négocier tous les trois ans sur les objectifs, les priorités et les moyens de la formation professionnelle, lors des accords de branches.
- Créer des observatoires des métiers et des qualifications et diffuser les résultats de leurs travaux. Ces observatoires seront nationaux, il faudra alors être attentif à ce que ces résultats descendent au niveau des régions.
- Définir des publics et des actions éligibles ou prioritaires.
- Renforcer la représentation des branches au niveau territorial.
- Redynamiser le dialogue social au sein

des branches et des entreprises, notamment sur le plan de formation.

### **Les voies d'accès des salariés à la formation :**

- Le congé Individuel de Formation, à l'initiative du salarié.
- Le plan de formation, à l'initiative de l'employeur.
- Le droit individuel à la formation (DIF), à l'initiative du salarié, (20 heures par an cumulables sur six ans).
- La période de professionnalisation pour les formations et publics prioritaires des branches (ou définis par l'accord interprofessionnel applicable aux entreprises adhérentes à l'Agefos-PME ou à l'OPCAREG).

### **Le plan de formation :**

Les obligations de l'employeur :

- Assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail.
- Veiller au maintien de la capacité des salariés à occuper un emploi au regard de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations.

Le plan comprend 3 types d'actions :

- Adaptation au poste de travail : la formation se fera pendant les heures de travail.
- Evolution de l'emploi et maintien dans l'emploi : la formation se fera pendant les heures de travail ou en heures supplémentaires ni majorées, ni compensées (si accord d'entreprise ou, à défaut, accord du salarié).
- Développement des compétences : la formation se déroulera pendant les heures de travail ou hors temps de travail avec l'accord du salarié dans la limite de 80 heures par année (versement d'une allocation de formation).

### **Droit individuel à la formation (DIF) :**

- Il remplace le capital temps formation pour obtenir un dispositif ouvert à tous les salariés.
- Les branches (ou l'accord Agefos-PME ou Opacreg) peuvent définir des priorités.
- Il est un système de capitalisation de droits individuels (20 h/an cumulables sur 6 ans), droits transférables en cas de départ de l'entreprise par valorisation des droits acquis.
- Le choix de la formation se fait par un accord entre l'employeur et le salarié.
- La formation se déroule hors temps de travail, sauf accords paritaires prévoyant qu'elle peut se dérouler pendant le temps de travail.
- Il est pris en charge par l'employeur (allocation de formation et/ou rémunération et frais imputables), des accords paritaires peuvent prévoir l'utilisation d'un titre spécial de paiement.

### **Période de professionnalisation : qualification et publics cibles**

Son objectif est de favoriser le maintien dans l'emploi par l'acquisition d'une qualification définie comme prioritaire par la branche ou les signataires des accords OPCAREG ou Agefos-PME.

Peuvent en bénéficier les salariés en Contrat à Durée Indéterminée qui :

- ont une qualification insuffisante.
- ont une activité professionnelle depuis plus de 20 ans ou sont âgés d'au moins 45 ans.
- ont un projet de création ou reprise d'entreprise.
- reprennent une activité salariée après un congé de maternité ou parental.
- sont reconnus travailleur handicapé.

Les publics et formations éligibles peuvent être précisés par accord paritaire. La

période de professionnalisation permet à l'employeur d'obtenir une prise en charge par leur OPCA selon des forfaits fixés selon les cas.

### **Contrat de professionnalisation :**

Ses objectifs sont de permettre l'acquisition d'une certification et de favoriser la réinsertion ou l'insertion professionnelle. Il remplace les anciens contrats de qualification, d'adaptation et d'orientation.

- Les bénéficiaires : les jeunes de 16 à 25 ans et les demandeurs d'emploi de 26 ans et plus.
- Il peut être effectué dans le cadre d'un contrat à durée déterminée ou indéterminée.
- Le temps de professionnalisation (ou du CDD) est de 6 à 12 mois ; il peut aller jusque 24 mois selon les accords de branche (ou Agefos-PME ou OPCAREG) pour certains bénéficiaires et certaines qualifications.
- La durée de la formation est de 15 % à 25 % de la durée du contrat (au moins 150 h) ; les accords paritaires peuvent prévoir davantage.
- Prise en charge par l'OPCA selon des forfaits fixés selon les cas.

### **Les financements des formations :**

L'évolution porte principalement sur le droit individuel de formation et la professionnalisation. La participation minimum au financement de la formation continue est portée pour les entreprises de plus de 10 salariés à 1,6 % de la masse salariale : 0,2 % pour le congé individuel de formation, 0,5 % pour le DIF, le contrat et la période de professionnalisation, 0,9 % pour le plan de formation.

## Les autres dispositions de l'accord qui devraient voir le jour (en négociation actuellement) :

Etre acteur de son évolution professionnelle grâce à différents outils :

- Le passeport formation.
- L'entretien professionnel tous les deux ans.
- Le bilan de compétences et une priorité d'accès à la VAE pour les seniors.
- L'aide au projet professionnel.
- Un accord à négocier sur la VAE.
- L'acquisition d'une qualification professionnelle avec l'aide de l'OPACIF pour les salariés en reprise d'études, finançant l'accompagnement, le bilan et la validation des acquis.

Ce cadre législatif offre des dispositions favorables pour que la formation devienne un enjeu fort en interne de l'entreprise et en terme de développement de compétences. Il doit inciter à regarder les actions mises en œuvre antérieurement de façon à identifier les freins. L'objectif étant de modifier, revisiter les outils et les appareils de formation pour qu'ils puissent répondre à toutes les possibilités de formation que propose la nouvelle loi.

## DE NOUVEAUX DISPOSITIFS, DE NOUVELLES CHANCES

### Intervention de Pierre Barbier, directeur de l'AGEFOS PME

L'AGEFOS PME a été créée par la CGPME et les organisations syndicales de salariés, en 1971, suite à la première loi sur la formation professionnelle. Ses missions sont de conseiller, gérer et aider les entreprises et les salariés dans leurs actions de formation.

La nouvelle loi amène la création d'un nouveau droit : le droit individuel à la formation. Il est très différent de tout ce qui existait auparavant. Les cinquante dernières années étaient marquées par des accords collectifs qui visaient à promouvoir des droits collectifs : chacun cotisait (Assédic, Formation Professionnelle, Protection Sociale) pour aider ceux qui en avaient besoin. Le droit individuel bouleverse cette donnée : chacun doit avoir des droits. La formation professionnelle a été la dernière à intégrer ce passage du droit collectif au droit individuel. Cette évolution est poussée par les pouvoirs publics qui s'ingèrent de plus en plus dans l'activité des partenaires sociaux. Nous sommes donc dans un processus, la gestion du droit individuel, qui va être très important pour les OPCA.

En effet, on peut penser que l'obligation légale de la contribution du plan de formation peut évoluer et même disparaître. Les nouveaux dispositifs mis en œuvre élargissent la notion d'imputabilité des dépenses de formation et peuvent permettre aux entreprises d'avoir une offre de formation plus large qui s'inscrit dans le cadre de processus de formation interne. Les pouvoirs publics vont dans ce sens car le droit individuel répond à un véritable besoin. Cependant, le coût que va représenter le DIF dans l'entreprise peut être considérable. D'où la question de l'obligation légale du 0,9 % du plan de formation.

La réforme qui a touché les OPCA n'est pas allée au bout de la logique de régionalisation dans laquelle elle s'inscrivait. Les branches professionnelles ont organisé les financements de la formation de manière centralisée. De fait, sur le plan territorial, les AGEFOS ou les OPCAREG, arrivent après l'organisation des grandes

branches. Les champs d'action se sont donc relativement fermés.

Aussi, pour l'AGEFOS PME le plus important est le développement de la formation dans les entreprises de moins de 10 salariés. Jusqu'à présent, seules 25 % de ces entreprises faisaient de la formation. Elles se heurtaient à une insuffisance de financement. Ce financement va passer de 0,25 % de la masse salariale à 0,55 %. Des investissements vont ainsi être possibles pour répondre à de réels besoins de formation.

Un changement important pour l'AGEFOS PME va également intervenir au niveau des prises en charge. Auparavant, les interventions se faisaient de façon assez ouverte dans la prise en charge de contrats de qualification devenus contrats de professionnalisation. Désormais les OPCA interprofessionnels interviendront principalement dans le champ des services et du tertiaire. Les branches professionnelles prendront en charge les autres secteurs.

Cependant, le contrat de professionnalisation ne sera pas le développement futur des OPCA. Compte tenu des problèmes liés à la démographie, demain ceux qui vont avoir besoin de se former seront les personnes qui auront plus de 40 ans. La loi et les accords signés ont prévu le financement de ce public à travers la période de professionnalisation. Or auparavant, les financements de l'alternance étaient réservés quasi exclusivement aux jeunes de moins de 25 ans.

Le plus important à mettre en place, en terme de projet, est donc le droit individuel à la formation. Toutefois, il ne doit pas se concevoir dans un cadre séparé des autres structures d'OPCA. Car les salariés sont mobiles et il ne semble pas cohérent qu'ils soient suivis par une branche uniquement. Il serait plus simple que ce droit soit transférable et qu'il soit géré en un même lieu.

Un peu comme le FONGECIF qui intervient actuellement d'une manière quasiment interprofessionnelle.

On peut penser que le rapprochement de réseaux permettrait une gestion plus simple du droit individuel à la formation. Les réseaux ne s'arrêtent pas seulement à AGEFOS et OPCAREG mais peuvent s'étendre également au FONGECIF. Demain, le DIF risque de faire l'objet d'une revendication sociale car tout le monde y aura droit. On peut penser qu'un glissement financier du FONGECIF vers le droit individuel à la formation pourrait s'opérer.

Ce sera aussi l'occasion de gérer l'entretien individuel : il faut lui donner un contenu de formation. L'entreprise aura tout intérêt à amener au cours de cet entretien le collaborateur à parler formation et donc à envisager le besoin de formation dans le cadre du DIF et non pas seulement dans le cadre du plan de formation.

Un changement complet des dispositifs et des financements de la formation est en train de s'opérer dont la nouvelle loi n'a abordé que les prémices.

### **Intervention de Gérard Delis, directeur de l'OPCAREG Poitou-Charentes**

L'OPCAREG est un OPCA régional qui appartient à un réseau national dont le Conseil d'Administration est constitué de représentants des partenaires sociaux de Poitou-Charentes. Il a toute liberté pour définir sa politique : c'est un OPCA de plein exercice. Cet OPCA a été créé en 1994 suite à la loi quinquennale sur la formation professionnelle. Il accompagne les entreprises et les conseille dans leur démarche de formation. C'est un service de proximité qui a permis d'acquérir une culture interprofessionnelle, mais aussi de branche.

Au niveau des territoires, l'OPCAREG a une vision à moyen terme et à long terme de la formation.

A moyen terme, il y a le problème de la gestion des âges. Demain un grand nombre de personnes va faire valoir son droit à la retraite. Parallèlement, l'allongement de la durée de la vie et de la durée du temps de travail font qu'à 45 ans les salariés seront à mi-chemin de leur parcours professionnel. Au niveau régional, il va donc y avoir un besoin très fort en formation.

A long terme, le DIF sera un élément important à gérer. C'est en effet un des points forts de la loi de 2004. Ce qui est important dans le DIF ce sont les outils en amont de ce droit : le passeport formation, l'entretien individuel et le bilan de compétences. Autant d'outils à utiliser dans l'optique de créer, en lien avec un projet professionnel, un parcours de formation tout au long de la vie. La réforme n'a d'ailleurs de perspectives que si la formation s'inscrit dans un projet professionnel mais aussi dans le cadre d'un projet d'entreprise.

L'enjeu des reprises d'entreprises est d'ailleurs à intégrer dans les projets professionnels et dans les parcours de formation.

## Echanges et débats

### L'interprofessionnel face aux priorités des branches :

Les branches professionnelles sont actuellement en train de mettre en place des priorités par rapport au contrat de professionnalisation et au DIF, **James Renaud** se demande quelle est la position des OPCA, structures interprofessionnelles, sur ces priorités.

**Pierre Barbier** précise que l'AGEFOS-PME va reprendre les « critères dérogatoires » pour le contrat de professionnalisation. Le problème à résoudre est la durée du contrat et le nombre d'heures financées. L'accord de l'AGEFOS prévoit, qu'après la signature des accords entre les partenaires sociaux, les précédentes dérogations seront appliquées. Dans l'interprofessionnel, beaucoup de contrats débouchent sur un titre ou un diplôme alors que la volonté politique des branches est tournée vers des certificats de qualification professionnelle pour que les fonds de la formation continue soient utilisés dans leur secteur. Demain, il y aura la possibilité pour les branches professionnelles d'utiliser la totalité des fonds, qu'elles collectent par l'alternance, pour financer l'apprentissage, les DIF prioritaires ou des actions qualifiantes qu'elles auront préalablement définies. Les OPCA se ferment alors un peu vis-à-vis de l'extérieur par rapport au financement de la formation.

Pour ce qui concerne le DIF prioritaire, la négociation est en cours. Il n'y a pas encore d'orientation (NDLR l'accord a été signé depuis). Toutefois le projet serait de créer une structure régionale, territoriale qui pourrait gérer ce DIF, comme en 1971 où l'obligation légale a pu être gérée par les fonds d'assurance formation. Il serait nécessaire qu'une structure régionale interprofessionnelle se mette en place pour mutualiser les fonds et qu'ainsi l'entreprise puisse provisionner les fonds lorsqu'elle a des excédents. De plus, si un OPCA était agréé pour gérer les droits individuels à la formation, cela permettrait de ne pas limiter le nombre d'années et d'heures destinées aux DIF.

En ce qui concerne le contrat de professionnalisation, la volonté exprimée par le

Conseil d'Administration de l'OPCAREG est de prendre en compte la possibilité d'agir en terme de période dérogatoire, ajoute **Gérard Delis**. Il existe un accord interprofessionnel des OPCAREG, au niveau national, qui prévoit cette possibilité. Au niveau interprofessionnel, une commission a également été mise en place dans nos réseaux et dans celui de l'AGEFOS pour la création d'une commission paritaire chargée de définir les qualifications et les priorités de financement. Pour le DIF, il est important de rappeler la vocation des OPCA. Outre le fait, qu'elles doivent financer la formation, leur objectif premier est de mutualiser les fonds de la formation. Dans le cadre du DIF cette mutualisation s'y prête tout à fait. Pour faire face aux volumes financiers engendrés par le DIF, il est évident que la mutualisation semble la meilleure option car cela permet d'étaler dans le temps les dépenses et d'apporter une réponse financière. Une montée en puissance nécessite une gestion fine et des outils d'évaluation. Si les employeurs décident de gérer le DIF, les OPCA auront à jouer auprès d'eux un rôle d'information et d'accompagnement étant donné les contraintes de mise en place très lourdes. Il faudra pour cela définir les conditions d'application car la loi est parue mais les décrets d'application ne le sont pas encore et des négociations sont en cours.

### **La division en trois types d'actions du plan de formation :**

**James Renaud** se demande si cette division va simplifier et clarifier les choses ou au contraire les compliquer ?

Pour l'entreprise cette division va être plus complexe, estime **Pierre Barbier**. Mais cela

n'est pas mal perçu dans les grandes entreprises. C'est la possibilité pour elles de développer leur département ressources humaines. En revanche, le problème va être important au niveau des PME.

**Gérard Delis** ajoute que ces trois types de formation peuvent être redéfinis notamment par des accords de branche. Au niveau régional, l'entreprise va donc devoir s'adapter par rapport à ces accords. Gérard Delis pense qu'il faut modifier le plan de formation en y incluant le contrat de professionnalisation, la période de professionnalisation, le plan proprement dit et le DIF. Avec le DIF, le salarié va développer ses compétences au sein de l'entreprise ; le DIF pourrait alors être intégré dans le parcours de formation et donc dans le plan de formation. On est ici dans le co-investissement : salaire donné par l'entreprise, temps donné par le salarié. C'est une nouvelle culture de la formation qu'il va falloir que tout un chacun s'approprie, les entreprises comme les salariés.

### **Plan de formation : quel projet d'entreprise ?**

**Paul Santelmann** précise que le nouveau système favorise une relance de la politique pluriannuelle de formation dans l'entreprise : soit l'entreprise tente chaque année de couvrir toutes les cibles de l'ensemble des instruments de formation (DIF, Plan de formation...) soit, par la négociation, elle parvient à déterminer des cibles de court et moyen terme en fonction de ses projets et de ceux des salariés.

C'est la possibilité de rééquilibrer l'usage des différentes mesures car le risque est que chaque année l'entreprise essaie tant bien que mal de couvrir toutes les cibles. Par contre, si des cibles sont définies pré-

ablement en fonction du temps des entreprises, la gestion des outils de formation sera plus simple au niveau des financements mais aussi au niveau de la cohérence des projets.

Le plan de formation est indissociable de la démarche stratégique de l'entreprise, ajoute **Gérard Delis**. L'entreprise ne peut pas mettre en place des projets de formation personnels qui ne sont pas en lien avec les objectifs de développement de l'entreprise. En fonction des contraintes de l'entreprise, une réflexion est à envisager. Elle serait d'autant plus nécessaire par rapport au financement. Si le chef d'entreprise veut optimiser l'utilisation des fonds via un OPCA, il est évident qu'il faut travailler le plus en amont possible sur le plan de formation avec les organismes de formation et avec l'OPCA.

Pour **Pierre Barbier** les entreprises qui ont un plan de formation sont déjà des entreprises importantes. 60 % des entreprises gérées par l'AGEFOS n'ont pas de plan de formation. L'AGEFOS gère des plans de formation au fur et à mesure des décisions qui sont prises au cours de l'année. Mais le nouveau système va permettre une gestion pluriannuelle, ne serait-ce que pour gérer le DIF. A travers l'entretien individuel, le collaborateur et le chef d'entreprise auront intérêt à se mettre en perspective pour mettre en place une bonne formation pour l'individu et l'entreprise.

### **Certification :**

**Pierre Chauveau**, de l'AFPA Nord Vienne, remarque qu'on utilise souvent les termes « qualification », « diplômant » mais on ne parle pas de certification. Cependant il existe un répertoire national des certifica-

tions où l'on retrouve les diplômes, les titres du ministère chargé de l'emploi.

### **Le financement de la formation dans les petites entreprises :**

**Alain Bouchon** est responsable de FORMASCOPE, un organisme de formation de 4 salariés qui adhère à l'OPCAREG. L'entreprise a élaboré un plan de formation et s'est tournée vers l'OPCAREG pour un financement. Elle n'a pu obtenir que 840 € d'aide et aucun remboursement de salaire. Dans ces conditions, Monsieur Bouchon estime qu'il est difficile de mettre en place un plan de formation. Il se demande alors comment va évoluer la prise en charge par les OPCA pour les petites structures, avec l'apport financier supplémentaire prévu par la loi et ce qu'attendent les OPCA des organismes de formation face aux nouveaux besoins.

**Gérard Delis** précise que l'on parle ici du principe de mutualisation. 840 €, c'est le plafond annuel maximum pris en charge par l'OPCAREG car pour 600 entreprises cotisantes, le taux moyen de cotisation est de 120 €. Le taux multiplicateur est tout de même de 7 par rapport à la cotisation moyenne. L'OPCAREG ne peut dépenser plus que ce qu'il collecte. C'est donc un problème pour les petites entreprises car elles ont des besoins de formation qui peuvent être importants. Pour y faire face, la structure essaye de nouer des partenariats avec la Région, l'Etat et avec des dispositifs d'aide à l'accompagnement et à la formation pour faire en sorte que les fonds mutualisés servent de levier à l'obtention de fonds publics.

Des économies sont certainement à faire par les partenaires sociaux ajoute **Pierre**

**Barbier**, avec par exemple la diminution du nombre de structures sur les territoires.

Un travail peut être fait en amont avec les organismes de formation, poursuit **Gérard Delis**, notamment autour des actions de formations collectives qui peuvent aussi amener une baisse des coûts pédagogiques de formation. Dans ce cas l'OPCAREG achète un programme de formation proposé à plusieurs entreprises, souvent dans le cadre d'actions dites transversales.

**James Renaud** note qu'avec un taux de cotisation actuel de 0,25 % pour les entreprises de moins de 10 salariés, on ne peut pas attendre d'avoir le même type de prestations qu'une entreprise qui cotise à hauteur de 3 ou 4 % de la masse salariale. Mais ne pourrait-on pas envisager, à terme, que les PME et les grandes entreprises cotisent au minimum à la même hauteur.

**Pierre Barbier** ajoute que la réforme comporte un élément qui est en défaveur des petites entreprises par rapport au système précédent. En effet, le système d'alternance permettait de répondre aux besoins d'un grand nombre de petites entreprises, notamment grâce aux contrats de qualification, plus nombreux dans les petites entreprises. Une mutualisation se faisait avec des grandes entreprises, qui n'embauchaient pas tellement en contrat de qualification, vers les petites. Il y avait alors une certaine solidarité. Le système actuel de la mutualisation fait que la petite entreprise est globalement pénalisée.

### Lien organisme de formation-OPCA

**Gérard Majchrzak**, s'interroge sur le travail envisagé entre les OPCA et les

organismes de formation et sur les partenariats à instaurer.

Aujourd'hui, il est important pour les OPCA de travailler avec les organismes de formation répond **Gérard Delis**, mais l'OPCAREG ne pourra pas travailler avec tout le monde, car le nombre d'organismes est très important. Mais avant de mettre en place des partenariats, il est important que les OPCA aient une lisibilité suffisante sur l'ensemble des textes et que leurs conseils définissent les axes de leur politique régionale au niveau des territoires.

**Pierre Barbier** pense lui aussi qu'une collaboration doit être mise en place avec les organismes de formation. Pour installer les périodes de professionnalisation et les contrats de professionnalisation surtout dans l'interprofessionnel, il est nécessaire de travailler avec ces organismes, car les OPCA interprofessionnels n'ont pas de compétence fine dans ce domaine.

## TABLE RONDE SUR LES PERSPECTIVES D' ACTIONS

### Intervention de Marie-Andrée Ruault, vice-présidente de la Région Poitou-Charentes,

Marie-Andrée Ruault est vice-présidente de la commission Economie Emploi, chargée plus particulièrement de l'emploi des femmes et membre de la commission Formation.

La formation professionnelle est encore trop souvent la deuxième chance pour ceux que l'Education nationale a laissés sur le bord du chemin. Elle n'est pas une



fin en soi mais un moyen pour que l'individu trouve sa place dans la société et dans l'économie. Elle peut être aussi un moyen au service des entreprises en accompagnant le développement de leurs ressources humaines. Le souhait de la Région est de trouver cette ligne d'équilibre entre épanouissement de l'homme et développement économique, entre projet personnel et projet professionnel.

La cellule familiale est également un élément important car elle est en premier lieu l'endroit de la construction de l'individu, tout comme l'entreprise qui a elle aussi une responsabilité sociale. La Région peut intervenir indirectement sur ces deux pôles et c'est ce qu'elle a commencé à faire lors des différentes commissions permanentes.

### **La Politique régionale de la formation, 3 axes forts :**

- donner plus de chances à chacun
- donner plus d'égalité
- répondre aux besoins de l'économie en sécurisant les trajectoires.

La formation est un moyen de lutter contre la précarité, elle est un passeport pour l'emploi. Une des premières difficultés est de connaître les droits et les possibilités de formation. La Région va être plus exigeante sur ses modalités d'intervention en renouvelant les bases de ses accords avec ses différents partenaires comme le CARIF, l'ONISEP,... Elle a demandé au Carif Poitou-Charentes de mettre en place un numéro Azur qui orientera l'utilisateur vers les acteurs de la formation pouvant répondre à ses besoins. Le principe étant qu'au maximum l'appelant puisse avoir une réponse précise sous 48 h.

Dans le cadre des actions mises en œuvre pour la formation, la Région est particulièrement attentive à la situation des femmes. Pour ce faire, la Région a lancé un Plan régional pour l'emploi des femmes. Elle soutient à ce titre le dispositif "Parcours Femmes", décliné sur les quatre départements. Il aide notamment les femmes ayant subi un licenciement économique. Un travail est aussi engagé avec l'AFPA pour ouvrir 200 places en formation. C'est un moyen supplémentaire pour amener à l'emploi.

Donner plus de chances, c'est aussi accompagner les hommes et les femmes dans l'anticipation des situations liées aux mutations de l'entreprise, délocalisation, fusion... L'égalité d'accès à la formation est importante.

La loi sur la cohésion sociale va changer le système de formation. La loi sur la formation va aussi changer la donne pour les salariés. Il nous faut donc attendre que ces deux textes soient passés dans la réalité pour réorienter les actions régionales et compléter les dispositifs. L'idée d'un droit individuel à la formation pour tous reste à travailler.

Autre point important : l'égalité d'accès des publics et des territoires à la formation. Il existe des publics fragilisés : les jeunes et les plus de 45 ans. Le Programme régional de formation a été construit pour faciliter l'accès de ces publics à la formation.

La Région sera également attentive à répondre aux besoins de l'économie tout en sécurisant les trajectoires. L'emploi précaire est important dans le Poitou-Charentes : CDD, emploi saisonnier, temps partiel subi et ce surtout pour les femmes. 63 % des CDD sont occupés par des femmes, 83 % des travailleurs à temps

partiel sont des femmes et 50 % des femmes de 25 ans ont des ressources inférieures au seuil de pauvreté. Face à ces inégalités sociales, le plan régional d'emploi pour les femmes doit permettre d'alerter les différents acteurs de l'éducation, de l'emploi et de l'économie.

Marie-Andrée Ruault poursuit en expliquant que le dialogue social est à la base de la construction du programme régional de formation. Les contrats d'objectifs territoriaux sont des outils permettant de travailler sur les secteurs. L'intégration des partenaires sociaux est indispensable pour enrichir le diagnostic et permettre de rendre plus attractif les métiers. ARGOS est un instrument intéressant pour poser les bases autour desquelles les acteurs pourront imaginer et faire évoluer la carte des formations.

Pour s'assurer de l'efficacité des politiques mises en place par la Région, chaque mesure, chaque action sera évaluée en termes de pertinence, d'efficacité et d'efficience. Un service évaluation a donc été créé au sein de la Direction éducation-formation dont le rôle est d'instaurer une démarche d'évaluation qui s'appuiera sur des outils et des critères définis en collaboration avec d'autres acteurs et des groupes d'usagers.

### **Les objectifs de la politique régionale**

- Permettre au salarié d'être acteur de son parcours professionnel grâce aux entretiens professionnels, à la VAE, au bilan de compétences, au passeport formation et aux travaux de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans chaque branche professionnelle. Le salarié doit être en mesure d'élaborer et de mettre en œuvre son projet professionnel en tenant compte des besoins de

l'entreprise et de sa propre ambition, afin de développer ses connaissances, ses compétences et ses aptitudes.

- Permettre l'accès à la qualification tout au long de la vie, avec le plan de formation, le CIF, le DIF...
- Accroître le volume de temps de formation pendant ou hors du temps de travail.
- Donner aux instances représentatives du personnel et au personnel d'encadrement de l'entreprise un rôle essentiel pour assurer le développement de la formation professionnelle, notamment par l'information des salariés sur les dispositifs de formation, et par l'accompagnement dans l'élaboration et la mise en œuvre de leur projet professionnel.
- Assurer un développement coordonné de la formation dans les branches et territoires en faisant évoluer les accords de branche en précisant le rôle des instances paritaires chargées de la promotion de la formation, que ce soit au niveau professionnel ou du territoire, et en incitant à la mise en place de partenariats.
- Favoriser l'individualisation du parcours de formation avec les nouvelles technologies éducatives mais aussi grâce à la fonction tutorale. Par le biais des emplois tremplin, la Région a mis en œuvre des aides directes au tuteur ou à l'entreprise. Le tutorat doit faire partie intégrante de la formation.

### **Intervention de Monsieur Pierre Aubin, représentant de la CFDT.**

L'enquête qui a été présentée lors de cette journée montre qu'il reste beaucoup de

travail à faire avant de mettre réellement en œuvre ce nouvel accord. L'engagement des partenaires sociaux devra être très fort et la CFDT, qui agit depuis longtemps dans la question de l'emploi, ira dans ce sens. La nécessité pour les entreprises de fidéliser les salariés par rapport aux problèmes de l'emploi dans les années à venir a été peu évoquée, alors qu'il serait possible de les fidéliser par la formation. Ainsi chacun serait gagnant aussi bien l'entreprise que les salariés car la situation dans la région n'est pas aussi idyllique que celle d'Heuliez Bus.

### **Intervention de Guy Seguela, Directeur Régional du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.**

L'étude présentée ce matin fait apparaître un certain nombre de dysfonctionnements pour lesquels un regard nouveau s'impose. D'abord, la DRTEFP sera très attentive aux conditions de mise en œuvre de cette loi. Attentive à sa mise œuvre au niveau financier, mais aussi à ce qu'elle soit la plus égalitaire possible notamment par rapport aux salariés et aux très petites entreprises, même si elles y contribuent moins. Elle est une loi de mutualisation, ces dernières doivent pouvoir largement bénéficier de cet effort national de formation.

Enfin, toutes les catégories socioprofessionnelles ne bénéficient pas de la formation professionnelle dans les mêmes conditions. Dans l'accès à la formation, il y a 13 % de chance pour qu'un ouvrier non qualifié en bénéficie. Pour les cadres ce taux monte à 55 %. Il y a aussi un problème d'accès entre les hommes et les femmes mais également entre les tranches

d'âge. La formation professionnelle est largement utilisée avant 35 ans mais les salariés les plus âgés, notamment ceux de plus de 50 ans ont beaucoup de mal à avoir accès aux formations.

Ces constats font apparaître que des efforts restent à faire aujourd'hui afin que nous ayons, dans la mise en œuvre de cette nouvelle loi, une vue plus égalitaire des choses.

Ce concept de formation professionnelle redéfini dans la loi du 4 mai 2004 permet une grande marge de négociation dans les entreprises. Chaque entreprise, chaque salarié va pouvoir faire appel à des actions de formation professionnelle qui vont être variées et adaptées aux besoins des entreprises, mais aussi aux besoins individuels des salariés. La négociation s'effectue déjà dans les grandes entreprises mais les petites et très petites entreprises ne doivent pas être oubliées. La préoccupation d'égalité des chances devra être présente quand les partenaires sociaux auront à négocier et à faire évoluer le dialogue social dans les branches et dans les entreprises.

Les institutions représentatives du personnel, et en particulier les Comités d'Entreprise, ont aussi un rôle majeur à jouer dans la mise en œuvre de la loi. Il faut que tous les acteurs, parmi lesquels les représentants du personnel, se l'approprient et qu'ils soient partis prenante dans l'élaboration du plan de formation. Les employeurs devront aussi avoir une bonne connaissance de la loi. Pour ce faire, ils pourront, via les OPCA ou leurs structures professionnelles, bénéficier très largement d'informations. Et l'effort devra être porté en particulier vers les très

petites entreprises. Dans ce cadre là, le CARIF renforcera encore son action à destination des salariés et des employeurs.

Cette loi fait également appel à la négociation. Un espace de dialogue social va s'ouvrir dans les branches professionnelles. Mais pour cela, des outils devront être développés pour mieux faire connaître l'offre de formation au niveau des territoires, de la région, des inter-régions et au niveau national. D'un point de vue réglementaire l'accord interprofessionnel est relativement facile d'appropriation. Toutefois quand il s'agit de savoir quel sera l'organisme de formation ou quel sera le module de formation le mieux adapté aux problèmes que rencontrent les salariés ou les entreprises, le choix devient beaucoup plus délicat et un appui aux partenaires s'avère souvent nécessaire...

Dans le travail de formalisation qui reste à faire, la DRTEFP est à la disposition de ceux qui le souhaitent pour les soutenir dans cette action et les accompagner. Le gouvernement, via le plan Borloo, va mettre en place un certain nombre de mesures pour appuyer la mise en œuvre de la loi : mobilisation en faveur des jeunes, mais aussi une mobilisation pour la formation professionnelle à travers les contrats d'avenir qui seront proposés aux bénéficiaires de minima sociaux ou à travers les contrats d'accès à l'emploi. Les contrats d'initiative emploi sont, quant à eux, conservés. Ils pourront comporter également un volet formation.

La cohérence de toutes ces actions pourra se faire grâce au Comité de Coordination Régional pour l'Emploi et la Formation

Professionnelle. Ce CCREFP est composé de 4 collèges : l'Etat, la Région, les employeurs, les salariés. Il est coprésidé par l'Etat et la Région et est constitué de 4 commissions : une commission formation professionnelle, une commission cohésion sociale, une commission VAE et orientation, une commission adaptation formation emploi dans les entreprises.

Avec le CCREFP, le GIP Qualité de la Formation et le CARIF, il existe de nombreux supports pour accompagner cet effort de formation, d'information et d'appropriation. Tous ses partenaires ont un rôle essentiel dans la formation professionnelle et ils doivent travailler ensemble.

## Echanges et débats

**James Renaud** souligne que le consensus qui émerge depuis le début de cette journée est la nécessité d'améliorer le système d'information, d'axer les efforts sur la formation des élus mais aussi de mettre en place des outils sur lesquels s'appuyer.

**Pierre Barbier** précise qu'il n'y a pas d'observatoire pour l'interprofessionnel. Les partenaires sociaux qui composent l'AGEFOS PME seraient prêts à travailler en partenariat avec le CARIF, le GIP Qualité de la Formation pour mettre en place un observatoire régional. Dans le cadre territorial, cela s'avère utile mais non prévu par les textes.

**Gérard Delis** explique qu'au niveau du réseau interprofessionnel France OPCAREG, un observatoire va être constitué. En ce qui concerne les partenariats, l'AGEFOS PME a développé de nombreux échanges avec notamment le

Conseil Régional pour accompagner différents publics dans leur démarche formation, mais aussi avec l'Etat dans le cadre d'engagements de développement de la formation ou du FSE.

Les moyens financiers et les équipes doivent se mettre en synergie de manière constructive. Tous les acteurs institutionnels, partenaires sociaux, les salariés, les entreprises et les organismes de formation doivent travailler en coopération.

**Paul Santelmann** poursuit en soulignant qu'il y a eu une fuite en avant des financeurs en matière de sophistication des commandes de formation. La façon de répondre, la méthode se sont faites au détriment de l'offre de formation. Il faut revenir à un équilibre entre les financeurs et les commanditaires qui fixent des objectifs en partenariat avec les acteurs locaux. Mais aussi donner la possibilité aux organismes de formation de proposer des solutions différentes aux mêmes problèmes. On a besoin de maintenir des démarches diversifiées et de laisser à l'offre de formation une part d'expérimentation. D'autant que certaines personnes sont à l'aise avec la formation à distance, d'autres préfèrent des formules plus traditionnelles. Il faut une vraie réflexion pour éviter le formatage et la standardisation.

**Olivier Lacroix** d'A2B Conseil note que la lisibilité de l'innovation, proposée par les organismes de formation, pourrait se faire par la mutualisation de l'offre de formation notamment pour répondre aux demandes des très petites entreprises.

**Marie-Andrée Ruault** précise que la Région a déjà contribué financièrement à un accord interprofessionnel entre de très petites entreprises et les représentants des

organisations syndicales (accord avec l'UPA des Deux-Sèvres) pour que les salariés de ces entreprises bénéficient des mêmes avantages sociaux que ceux proposés par les comités d'entreprises des grandes entreprises. Ainsi, par ce biais là, on leur permet d'accéder à d'autres droits et notamment à ceux de la formation.

Pour **Guy Seguela**, il faut encourager la diversité, l'innovation et l'expérimentation. Il faut arriver à une offre de formation imaginative et adaptée. Actuellement nous sommes dans l'uniformité. Le GIP Qualité de la Formation s'est préoccupé de cette question, mais il doit aller encore plus loin. Des rencontres avec les organismes de formation et différents experts vont être organisées sous forme de matinées sur tous les territoires afin de réfléchir à la façon de construire cette diversification des réponses.

**Hervé Barot** du GIP Qualité de la Formation précise que le premier thème abordé par ces matinées sera «l'adaptation de l'offre de formation par rapport au DIF». Un sujet qui peut intéresser commanditaires et financeurs.

**Pierre Barbier** ajoute que les instances représentatives du personnel sont importantes dans la qualité de la formation : en s'impliquant fortement dans le plan de formation, la qualité devraient émerger. Le premier contrôle de la formation passe d'abord par l'entreprise.

**Marie-Andrée Ruault** précise que lorsque la Région versera une aide aux entreprises, celle-ci s'accompagnera de la signature d'une charte d'engagement. Une charte qui comporte entre autre le respect du dialogue social.

## Synthèse de Josette Layec, Institut MCVA

### Compétence

En préambule de la synthèse, Josette LAYEC souhaite faire une remarque sur le vocabulaire. Le mot «compétence» qui a été beaucoup utilisé lors de cette journée ne l'était pas du tout jusqu'aux années 80 dans le domaine de l'emploi. Son utilisation n'était pas liée à l'individu. Aujourd'hui les multiples utilisations de ce mot permettent d'aborder la question de l'identité professionnelle. La compétence est quelque chose d'individuel et l'identité professionnelle est le pendant qui permet au salarié d'avoir un sentiment d'appartenance. C'est dans cette tension entre des caractéristiques personnelles et des éléments d'identité professionnelle qu'il convient de positionner le sujet de la formation.

### Passage du salarié sujet au salarié acteur.

Initiative et autonomie sont aussi des termes beaucoup apparus lors des débats. L'ensemble des emplois suppose de l'initiative et de l'autonomie mais à des niveaux totalement différents. De plus, en fonction des moments de sa vie personnelle et professionnelle, le salarié a plus ou moins envie de prendre des initiatives ou acquérir de l'autonomie.

Suivant son parcours de vie on n'a pas forcément envie d'être acteur de sa vie professionnelle mais plutôt sujet. Et ce n'est pas une question de niveau mais

plutôt d'instant de la vie. Il y a des accidents de vie ou des centres d'intérêts plus centrés sur la famille à un moment donné.

### Projet professionnel, projet d'entreprise.

Un salarié est plus motivé quand il a un projet professionnel. Il apprend mieux, il s'implique plus et il va prendre davantage d'initiatives. Cependant, il ne faut pas se focaliser sur le fait que si un salarié n'a pas de projet professionnel, il ne peut pas entrer en formation. Ce serait confondre intérêt (du salarié ou de l'entreprise) et obligation. C'est la même problématique pour le projet d'entreprise surtout pour les petites entreprises. Bien qu'elles aient des projets, des envies et des besoins elles ne les qualifient pas forcément de projets d'entreprise : il faut faire attention au vocabulaire.

### Formation et segmentation du public

Lorsque l'on parle de formation, très souvent la notion de segmentation du public apparaît. Le mot segmentation semble emprunté au marketing pour l'intégrer dans le domaine des Ressources Humaines, même s'il existe des spécificités entre les publics. Pour autant, est-ce vraiment pertinent de diviser les publics ainsi ? s'interroge Josette Layec.

## Unanimité autour de la loi de mai 2004

La loi sur la formation a été votée à l'unanimité, mais cette unanimité crée un consensus mou. Le même phénomène s'est produit pour la VAE. C'est vrai il y a un accord, mais il semble nécessaire toutefois de prendre le temps d'identifier ce qui pourrait être des craintes, des intérêts divergents mais qui peuvent se rejoindre pour avancer sur ce droit à la formation. D'autant que la formation professionnelle n'est pas une préoccupation fondamentale pour les salariés, comme on a pu le voir dans la première partie du colloque. Elle peut l'être si on arrive à montrer qu'elle permet la sécurisation des parcours professionnels pour favoriser la mobilité voulue par les salariés et qu'elle est utile à l'entreprise. Il y a un champ de travail important, mais on est encore assez éloigné du but à atteindre.

### Accord et négociation

L'accord est plus un dispositif général que des droits stricts. Finalement, il pose davantage l'obligation de négociation et donc la nécessité de combiner différents aspects en terme d'actions de développement de compétences, d'adaptation au poste ou de DIF, mais aussi de combiner des dimensions individuelles et collectives. Cette obligation de négociation doit s'adapter à la taille de l'entreprise : on ne négocie pas de la même façon dans une grande ou une petite entreprise, les processus et les relations entre les individus sont différents.

### Le rôle des salariés et des Délégués du Personnel dans la stratégie d'entreprise

Il y a peu de relations entre les choix économiques, l'organisation technique de l'en-

treprise et la formation. Il serait dommage de se saisir de la formation sans voir cet aspect. Pour être acteur dans l'entreprise, il faut pouvoir connaître et comprendre les évolutions de l'entreprise, du secteur, de la branche. Et pour cela il faut être formé. Les discussions sont encore faibles dans les entreprises, exception faite de certaines entreprises comme Heuliez Bus. Quelle influence et quel rôle ont alors les salariés et les DP quant à la définition et la contribution à la stratégie d'entreprise ? Il existe des liens entre stratégie d'entreprise, projet d'organisation et projet de formation, pour que les individus soient acteurs il faut leur donner ces éléments là.

### L'information

Il faut absolument continuer à informer les citoyens, les salariés et les DP en essayant d'identifier le rôle de chacun. Les OPCA ont une fonction d'information pour les DRH mais aussi pour les Délégués du Personnel.

### Territorialisation

Lorsque l'on parle de territorialisation, il ne faut pas se limiter à la territorialisation de l'offre de formation, il faut aussi penser à la territorialisation de la sécurisation des trajectoires. Car les discussions et les négociations seraient alors plus larges et permettraient de réfléchir à des questions telles que : comment fait-on pour qu'il y ait véritablement une égalité d'accès à la formation, quand on sait que les publics les moins formés sont ceux qui veulent se déplacer le moins ? Il y a souvent des problèmes de transport, de garde d'enfant ou d'habitude de déplacement. L'hypothèse de la mutualisation de moyens et des très petites entreprises ou d'autres acteurs pourrait alors répondre en partie à ce type de problème.

## L'ingénierie des parcours professionnels

Faire un travail d'ingénierie des parcours ou des cheminements professionnels est un moyen d'avoir une vision plus large de la formation et de ses objectifs. Il s'agit de prendre en compte les besoins de l'individu mais aussi ceux de son activité professionnelle tout en intégrant la dimension de l'entreprise ou du territoire. Car la loi vise bien à favoriser la mobilité choisie des parcours.

## L'ingénierie de formation

Il faut faire attention à ne pas s'arrêter à l'ingénierie stage de formation. Elle doit être plus ouverte et il faut aussi intégrer l'ingénierie de développement de compétences. C'est-à-dire en quoi les organisations de travail peuvent, à certains moments et à certaines conditions, être sources de qualification, d'acquisition de compétences de la part du salarié ? Et comment, à d'autres moments, il faut construire des actions de formation qui ne soient pas simplement des actions de développement de compétences techniques et opérationnelles ? Sinon les entreprises ne seront plus qu'à la recherche de formations d'adaptation des salariés à l'évolution technologique. Cela est nécessaire, mais cela ne suffit pas. Il devrait y avoir aussi des formations pour apprendre à apprendre ou pour apprendre à développer des compétences qui permettent de s'adapter.

## Validation des Acquis de l'Expérience

Si l'on souhaite que ce travail sur la formation professionnelle se développe, la validation des acquis de l'expérience est

un axe absolument fondamental. Car, si l'on n'a pas réussi à jouer la transférabilité du droit individuel de la formation, il faut au moins jouer la transférabilité de la certification. C'est-à-dire que indépendamment du système par lequel le salarié se forme, il doit y avoir des étapes où l'individu peut faire certifier ce qu'il a acquis en dehors du système de l'entreprise elle-même. Et ce, pour permettre, entre autre, la mobilité, si le salarié le souhaite.

## Droit individuel – Règles collectives

La loi pointe un droit individuel, mais l'enjeu est que ce droit ne pas être seulement l'affaire du salarié et de l'employeur. Il doit prendre place dans des règles de jeu collectives. Règles qui sont à construire. On voit d'ailleurs apparaître des accords de méthode de travail. Elles sont nécessaires et importantes pour ne pas laisser en face à face le salarié avec son employeur.

## Vigilance par rapport au préambule de la loi de 2004

Les intentions inscrites dans le préambule ne doivent pas être perdues de vue :

- Réduire les inégalités d'accès à la formation.
- Favoriser l'appétence à la formation.
- Favoriser l'acquisition d'une qualification tout au long de la vie.

La loi a créé un dispositif et non pas des règles strictes. Il ne faut donc pas renouveler les problèmes qui ont suivi la loi de 1971 : c'est-à-dire qu'elle profite le plus aux personnes qui sont déjà formées au détriment des autres.



# GLOSSAIRE

AFPA :	Association pour la formation professionnelle des adultes
CARIF :	Centre d'animation et de ressources de l'information sur la formation
CE :	Comité d'entreprise
CIF :	Congé individuel de formation
CQP :	Certificat de qualification professionnelle
DDTEFP :	Direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
DP :	Délégué du personnel
DRH :	Directeur ressources humaines
DRTEFP :	Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle
EDDF :	Engagement de développement de la formation
FONGECIF :	Fonds pour la gestion du congé individuel de formation
GIP-FCIP :	Groupement d'intérêt public de formation continue et insertion professionnelle de Paris
GRETA :	Groupement d'établissements (formation des adultes, éducation nationale)
OPACIF :	Organisme paritaire agréé au titre du congé individuel de formation
OPCA :	Organisme paritaire collecteur agréé
OPCAREG :	Organisme paritaire collecteur agréé interprofessionnel et régional
VAE :	Validation des acquis de l'expérience

**La ligne téléphonique  
HORIZON  
toute l'information sur la formation**

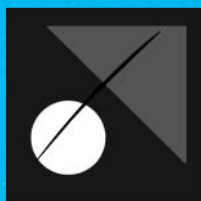
 **N°Azur 0 810 899 100**

**PRIX APPEL LOCAL**

Vous vous posez des questions sur la formation ? Appelez dès aujourd'hui HORIZON, tous les jours de la semaine, de 9h à 12 h et de 14h à 17h.

Retrouvez également toute l'information sur les droits et les actions de formation, les adresses, la Validation des Acquis de l'Expérience, sur le portail de l'emploi et de la formation en Poitou-Charentes :

[www.carif-poitou-charentes.asso.fr](http://www.carif-poitou-charentes.asso.fr)



CREDES

Centre Régional d'Études et de Documentations  
Économiques et Sociales  
Boulevard François Arago - Les Colonnes Vertes  
79180 CHAURAY  
Tél : 05 49 76 80 90 - Fax : 05 49 73 40 08  
Courriel : info@credes.asso.fr

*Document réalisé en partenariat avec l'AFPA*



Ce fascicule est édité par le CARIF Poitou-Charentes  
15, rue Alsace-Lorraine - 17044 La Rochelle Cedex 1  
© 05 46 00 32 32 - N° ISSN : 1262-0408

**Septembre 2005**