

P. 18

*Guide pro*

**REPRENDRE SON POSTE  
APRÈS UNE FORMATION  
DE LONGUE DURÉE**

P. 28

*Vu d'ailleurs*

**EN ALLEMAGNE  
LA FORMATION  
DES JEUNES**

P. 32

*Portrait*

**HENRI LACHMANN  
MISSION  
APPRENTISSAGE**

INFFO FORMATION

# INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 867 • Du 1<sup>er</sup> au 14 décembre 2014 [www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr)

p. 11 *à la Une*

**COMPTE PERSONNEL  
DE FORMATION  
MISE  
EN ŒUVRE**

# FORMATIONS INTRA FORMATIONS INTER ASSURÉES

Depuis  
44  
ANS

## Formations assurées sur une journée

Dans nos locaux à Paris ou dans votre entreprise  
Lorsque le nombre d'inscrits ou les désistements sont  
trop importants nous proposons une formation personnalisée sur une  
journée à un tarif abordable.



### Des remises !

Remises quantitatives sur notre site  
avec le Passeport fidélité

**10, 15, 20, 25 %**

**WWW.BRUCHE.FR**



Centre de formation  
18-20 rue Ferrus  
Paris 14

## BERNARD BRUCHE FRANCE

Siège social et administration : 80, rue Aristide Briand - 77300 - Fontainebleau -  
Téléphone : 01 64 22 10 86 - Télécopie : 01 64 22 65 69  
E-mail : bernardbruche@orange.fr



p. 4 **L'événement**  
Le référé de la Cour des comptes

p. 6 **L'essentiel**  
L'actualité de la formation

p. 11 **À la une**  
Compte personnel de formation

p. 17 **Guide pro**  
Expertise

p. 21 **Acteurs**  
Branches, entreprises et Régions

p. 26 **L'interview**  
Jean-Paul Denanot

p. 28 **Reportage**  
En immersion au Club Med

p. 30 **Vu d'ailleurs**  
Visite d'étude en Allemagne

p. 32 **Portrait**  
Henri Lachmann

p. 34 **Tu, vu, entendu**  
Publications

à suivre...



Retrouvez sur  
[www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)  
le complément des brèves de ce numéro  
et les documents-clés

## Réforme

Le numéro que vous avez entre les mains est le produit d'une réforme ambitieuse. Magazine de référence des acteurs de la formation professionnelle, *Inffo formation* avait besoin d'une rénovation. Sur la forme. Car c'est bien connu, les journalistes écrivent pour être lus et compris de leurs lecteurs. Avec son nouveau format plus aéré, plus intelligible, votre bimensuel n'est pas seulement plus agréable à lire. Il offre surtout une grille de lecture plus claire, donnant la part belle aux remontées de terrain. En fonction de l'actualité toujours, sans parti pris ni volonté de nuire à qui que ce soit. Avec pour seule ambition d'éclairer ses lecteurs et de les rendre plus curieux encore !

## Compte

Le compte personnel, mode d'emploi. Notre dossier à la une décrypte le nouveau portail du CPF, [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr), accessible depuis fin novembre. Et vu d'ailleurs, quelle est la réalité du modèle d'apprentissage allemand, tant vanté par les médias ? *Inffo formation* remet les comptes à zéro, à sa manière. Factuelle, rigoureuse, précise. L'apprentissage, encore, porté aux nues par un grand patron, Henri Lachmann, dont nous brossons le portrait. Quel bilan de dix ans de décentralisation ? Jean-Paul Denanot, ex-président de la commission formation de l'Association des Régions de France, fait les comptes.

La rédaction



**INFFO  
FORMATION**

est une publication bimensuelle de Centre Inffo • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex • [www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr) • 01 55 93 91 91 • [redaction.quotidien@centre-inffo.fr](mailto:redaction.quotidien@centre-inffo.fr) • **Directeur de la publication** : Julien Nizri • **Rédacteur en chef** : David Garcia • **Rédacteur en chef adjoint** : François Boltz • **Rédactrice-graphiste** : Sandy Brunel • **Secrétaire de rédaction adjointe** : Monique Chatard • **Rédacteurs** : Benjamin d'Alguerre, Knock Billy, Célia Coste, Nicolas Deguerry, Béatrice Delamer, Philippe Grandin, Cédric Morin • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Service commercial** : Guillaume Fournier • **Commission paritaire** : n° 1217 G 82527 • ISSN : 2103-3390 • **Impression** : JF Impressions, 118 av. du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 94120 Fontenay-sous-Bois • **Conception graphique** : Citizen Press, 48, rue Vivienne, 75002 Paris • **Régie publicitaire** : FFE, 15 rue des Sablons, 75116 Paris ; tél. : 01 53 36 20 40 • **Abonnement** : 179,70 € TTC

## POUR UNE MEILLEURE RÉPARTITION DES FONDS COLLECTÉS

### EN DIRECTION DES PETITES ENTREPRISES

La mutualisation des fonds collectés par les organismes paritaires est-elle suffisante pour assurer une égalité d'accès à la formation ? La Cour des comptes vient de répondre par la négative. Elle émet deux recommandations pour accroître l'investissement formation en direction des PME et TPE.

Cédric Morin



La Cour des comptes a pour mission d'être la "vigie des finances publiques", et d'être "garante de la gestion efficace et du bon emploi des fonds publics". Ses avis sonnent souvent comme des jugements négatifs, et celui-ci ne dérogera pas à la règle. En substance : la mutualisation des fonds par les Opcva ne permet pas d'améliorer réellement l'accès à la formation des salariés les moins qualifiés, et à l'épreuve des faits, la solidarité financière escomptée entre grandes et très petites entreprises fonctionne peu

#### L'IMAGE

La Cour des comptes, au Palais Cambon, à Paris

ou mal. Ce sont les principaux jugements du rapport sur la mutualisation des fonds collectés par ces organismes pour le plan de formation des entreprises, remis par le premier président de la Cour des comptes, Didier Migaud, au ministre du Travail, François Rebsamen, et mis en ligne le 19 novembre sur son site.

#### "Fongibilité asymétrique descendante"

Le dispositif de mutualisation devait permettre aux TPE d'augmenter leurs ressources pour financer la



## Les Opca tendent à organiser un retour sur financement au bénéfice des moyennes et grandes entreprises”

Tableau de simulation de l'impact de la loi du 5 mars 2014 sur les montants collectés par les Opca au titre du plan de formation (en K€)  
Source : Cour des comptes

Avant l'Ani du 14 décembre 2013	de 10 salariés	10 à 19 salariés	de 20 salarié	Ensemble
Obligation légale de contribution	0,4 %	0,9 %	0,9 %	
Montant théorique de la collecte	326 043	376 006	3 609 598	<b>4 311 647</b>
Montant théorique net de la contribution FPSPP (13 % du montant de la collecte)	283 657	327 125	3 140 350	<b>3 751 133</b>
Après l'Ani du 14 décembre 2013	de 10 salariés	10 à 49 salariés	50 à 250 salariés	Ensemble
Obligation légale de contribution	0,4 %	0,2 %	0,1 %	
Montant théorique de la collecte	326 043	202 959	94 954	<b>623 956</b>
Montant théorique net de la contribution FPSPP	326 043	176 574	82 610	<b>585 227</b>
Différence entre montant théorique net avant et après l'Ani				<b>- 3 165 906</b>
Evolution du montant théorique de la collecte suite à l'Ani				<b>- 84 %</b>

formation de leurs employés, mais le résultat est décevant, selon le rapport. Notamment parce que les Opca mettent très peu en place le mécanisme dit de “fonctionnalité asymétrique descendante” prévu par la loi du 24 novembre 2009, qui devait permettre aux petites entreprises de profiter d'une partie des fonds collectés auprès des grandes. De plus, les Opca tendraient souvent à organiser un retour sur financement entre moyennes et grandes entreprises, pour accroître le montant des fonds collectés.

Par ailleurs, la Cour des comptes souligne qu'en dépit des engagements prévus dans les conventions d'objectifs et de moyens, trop peu d'Opca mettent en place des mesures de diagnostic et d'accompagnement sur l'évaluation des besoins en compétences dans les petites entreprises. De même, l'organisation d'actions collectives de formation resterait marginale.

De son côté, le système de péréquation entre organismes collecteurs, assuré par le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels), s'applique peu au plan de formation, tandis que 80 % des sommes allouées pour ces appels à projets sont “captés” par quatre Opca, au détriment des autres.

### Renforcer le suivi des actions

Des simulations prévisionnelles, réalisées par la Dares (la direction des études et statistiques du ministère du Travail), font état d'une diminution de 80 % des montants alloués au titre du plan de formation et transitant par les Opca, dans le cadre de l'application de la réforme du 5 mars 2014. Prenant en compte notamment la baisse du taux de contribution obligatoire de 0,4 % à 0,2 % de la masse salariale pour les entreprises de 10 à 49 sa-

lariés, le rapport fait deux recommandations pour accroître l'investissement des organismes collecteurs en direction des PME et TPE.

Tout d'abord, renforcer les obligations de conseil, d'appui et d'évaluation des Opca vis-à-vis des PME et TPE dans le cadre des prochaines conventions d'objectifs et de moyens. Deuxièmement, fiabiliser les informations statistiques et financières, transmises chaque année par ces derniers, pour opérer un suivi précis des actions de formation destinées aux salariés des PME et TPE.

### Un meilleur suivi par l'État

Ces deux recommandations seront prises en compte dans le cadre de la prochaine génération de conventions d'objectifs et de moyens, pour la période 2015-2016, selon la réponse du ministre. François Rebsamen a également assuré que dans ce cadre, la refonte et la simplification des systèmes de recueil des données devraient permettre de disposer d'indicateurs en nombre restreint et de garantir un meilleur suivi par l'État. ●

**12,6**  
milliards d'euros  
sont collectés  
par les Opca, soit  
76 % des  
dépenses de  
formation des  
entreprises



## LE DÉCRET "VAE" EST PARU

Le décret n° 2014-1354, qui assouplit les conditions d'ouverture du droit au congé pour validation des acquis de l'expérience (VAE) pour les personnes en contrat à durée déterminée, est paru au *Journal officiel* du 14 novembre dernier. Le congé VAE-CDD est désormais ouvert aux salariés qui justifient de vingt-quatre mois d'activité salariée ou en apprentissage, consécutifs ou non, au cours des cinq dernières années. Cela concerne tous les contrats, y compris aidés, et les emplois d'avenir. La précédente disposition, selon laquelle il fallait avoir exercé quatre mois en CDD au cours des douze derniers, est supprimée. Le congé se prend en dehors du CDD et doit débuter au plus tard douze mois après son terme. Toutefois, avec accord de l'employeur, il peut être pris en tout ou partie avant la fin du CDD.

Le décret précise le périmètre et le contenu des actions de préparation à la VAE. Un accompagnement réalisé en fonction des besoins, déterminés, le cas échéant, avec l'organisme délivrant la certification. Il peut comprendre une assistance à l'orientation et à la recherche de financement pour une formation complémentaire.

**+ D'INFOS**

[www.loi-formation.fr](http://www.loi-formation.fr)

## LE COMITÉ DE SUIVI DES AIDES PUBLIQUES AUX ENTREPRISES



Le Premier ministre, lors de l'installation du Comité de suivi

Ex-"Observatoire des contreparties", cette instance composée de partenaires sociaux, d'organismes publics, de parlementaires et d'experts a pour mission d'examiner et d'évaluer l'usage des 41 milliards d'aides publiques accordées aux employeurs au titre du CICE (Crédit d'impôt compétitivité et emploi) et du pacte de responsabilité. Il a été inauguré par Manuel Valls le 4 novembre dernier.

**+ D'INFOS**

[www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)



## Portes ouvertes à l'Afpa

Le 27 novembre, l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes organisait sa 5<sup>e</sup> journée portes ouvertes de l'année, "spéciale reconversion professionnelle".

## Il l'a dit



*Nous travaillons sur un compte social personnel pour la vie, qui recouperait les droits au chômage, le compte pénibilité ou encore le CPF. Nous voulons enclencher une discussion là-dessus, pas sur la réforme des contrats de travail."*

**Laurent Berger**

secrétaire général de la CFDT, le 4 novembre devant l'Association des journalistes de l'information sociale



## Séminaire "Formation et parcours" RÉUSSIR LE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Comment les outils créés par la réforme de la formation peuvent-ils permettre d'impulser une logique de parcours professionnel ? "Le conseil en évolution professionnelle inscrit dans le droit à la fois le principe de l'initiative et les postulats qui permettent de le garantir. Les expérimentations menées en Bourgogne, Pays de la Loire, mais aussi en Paca, démontrent l'importance de l'adhésion", a répondu Philippe Dole, inspecteur de l'Igas (Inspection générale des affaires sociales), à l'occasion du séminaire "Formation et parcours", organisé le 5 novembre par la DGEFP. "Travailler sur soi est essentiel et permet de redonner du sens. Le professionnel qui accompagne le bénéficiaire doit aller dans cette direction." Cinq opérateurs sont désignés pour porter ce nouveau dispositif : les Opacif, Pôle emploi, Cap emploi, les Missions locales et l'Apec.

### + D'INFOS

<http://travail-emploi.gouv.fr>

# 20

c'est le nombre de membres titulaires du Copanef (Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation professionnelles), aux termes du décret n° 2014-1311

# 60 000

apprentis dans les lycées (+ 50 %), c'est l'objectif du ministère de l'Éducation nationale pour 2017



**JACKY RICHARD**  
conseiller d'État

vient d'être chargé par le Premier ministre de coordonner le plan de développement de l'apprentissage dans la fonction publique.

Si la fonction publique compte plus de cinq millions d'agents à travers la France, seulement 12 700 apprentis ont été recensés en 2012, dont la grande majorité (plus de 11 000) est rattachée aux collectivités territoriales et 500 dans la fonction publique hospitalière.



## SESSIONS de FORMATION

DECEMBRE  
2014

### MAÎTRISER L'ENVIRONNEMENT ET LE DROIT DE LA FORMATION

Panorama du droit de la formation professionnelle continue : acteurs et mesures • **8 et 10 décembre**

Nouvelle réforme de la formation : que change-t-elle ? • **15 décembre**

### UTILISER LES RÉFÉRENTIELS ET LES CERTIFICATIONS

Enregistrer une certification au Répertoire national • **11 décembre**

### PILOTER ET GÉRER LA FONCTION FORMATION EN ENTREPRISE

Intégrer le compte personnel de formation dans la politique de formation de l'entreprise • **12 décembre**

### PILOTER ET GÉRER UN ORGANISME DE FORMATION

Respecter les obligations d'un CFA ou d'une UFA • **5 décembre**

Respecter les obligations comptables d'un organisme de formation • **16 et 17 décembre**

Rendre son offre de formation lisible • **18 décembre**

Indexer son offre de formation avec le Formacode® • **19 décembre**

Maîtriser la réglementation du DPC • **18 décembre**

Maîtriser la construction de son dossier d'enregistrement et d'évaluation de DPC • **19 décembre**

# Centre Info

Partenaire de votre professionnalisation



Publicité Centre Info

Sessions de formation

Inscription et renseignement : Anne Brésard, service commercial  
Tél.: 01 55 93 91 82 et 01 55 93 91 83 - Fax: 01 55 93 17 28  
Courriel: [contact.formation@centre-info.fr](mailto:contact.formation@centre-info.fr)



## INVESTISSEMENTS D'AVENIR : 126 MILLIONS D'EUROS POUR LA FORMATION ET L'EMPLOI

Permettre aux entreprises et aux acteurs de la formation de répondre aux nouveaux besoins de l'économie, telle est l'ambition de l'appel à projets "Partenariats pour la formation professionnelle et l'emploi".

Lancée dans le cadre du programme d'investissements d'avenir par les ministres de l'Éducation nationale et du Travail, le commissaire général à l'investissement Louis Schweitzer et le directeur général du groupe Caisse des dépôts Pierre-René Lemas, l'action est dotée d'une enveloppe de 126 millions d'euros pour un appel à projets courant du



Louis Schweitzer, commissaire général à l'investissement

1<sup>er</sup> décembre 2014 au 28 février 2017. Le rythme des engagements sera de 63 millions d'euros en 2015. L'action vise une vingtaine de projets de grande ampleur, à l'échelle d'un bassin d'emploi ou d'une filière, mais aussi des projets plus ciblés. Les campus des métiers et des qualifications peuvent être éligibles. La cible est extrêmement large, puisqu'il s'agit de l'ensemble des salariés, des demandeurs d'emploi et des jeunes en insertion.

Bénéficiaires d'une formation "solidaire et inclusive", ces derniers pourront "se doter des qualifications anticipées par les entreprises et accéder plus facilement à l'emploi". Les projets pourront s'inscrire dans des diagnostics partagés issus d'un dialogue social territorial.



D'INFOS

<https://cdcinvestissementsdavenir.achatpublic.com>

Publicité

## CONTRAT DE SÉCURISATION PROFESSIONNELLE : NÉGOCIATION EN COURS

Les partenaires sociaux travaillent actuellement à un projet d'accord national interprofessionnel (Ani) sur le contrat de sécurisation professionnelle (CSP). La partie patronale met l'accent sur la nécessité d'un retour rapide à l'emploi du bénéficiaire, alors que les syndicats insistent sur la nécessité d'un retour à l'emploi durable s'appuyant sur trois piliers : un accompagnement renforcé, une formation qualifiante et une

indemnisation significative. Des divergences qui ont empêché la conclusion de la négociation lors de la réunion du 6 novembre. Les syndicats se retrouvent ce 1<sup>er</sup> décembre pour tenter d'entériner un nouvel accord, le précédent arrivant à échéance le 31 décembre 2014.



D'INFOS

[www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation](http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation)





## LE CSP FACILITE L'ACCÈS À LA FORMATION

La Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du Travail publie un document d'études<sup>1</sup> sur la mise en œuvre du contrat de sécurisation professionnelle (CSP), créé par la loi du 28 juillet 2011. Elle évoque une information des salariés "très inégale, disparate et souvent imparfaite", qui a conduit Pôle emploi et les Direccte à déployer

des "organisations permettant de partager l'information relative aux plans de sauvegarde de l'emploi et d'aller au-devant des salariés licenciés". Le calendrier serré imposé par le cahier des charges n'encourage pas les accompagnateurs à développer de façon véritablement personnalisée une "approche progressive et itérative du projet et du parcours".

Point fort du dispositif : l'accès à la formation, "incontestablement et très nettement facilité par rapport au droit commun, du fait d'un fort investissement des partenaires et notamment des Opca, intervenant au titre de financeurs via le FPSP [Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels]". Les résultats de la formation relèvent de fondamentaux qui ne sont pas liés au seul CSP. Et de prévenir : "La formation peut ne constituer qu'une parenthèse dans le parcours si elle est insuffisamment préparée et articulée au projet."



### + D'INFOS

[http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/DE\\_2014-187.pdf](http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/DE_2014-187.pdf)

1. Étude réalisée par le cabinet Amnyos, associé à l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires).



## LES CONDITIONS DE TRANSFERT DES BIENS IMMOBILIERS DE L'AFPA AUX RÉGIONS

Le patrimoine de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) pourra être transmis aux Régions qui en feront la demande. À quelles conditions ? Le projet de site doit tout d'abord garantir la mise en œuvre des missions de service public, s'inscrire dans le cadre de la politique de formation régionale mais aussi prendre en compte, le cas échéant, les besoins de formation de portée nationale. Il peut se composer d'un ou plusieurs immeubles, mais constituer un "ensemble indivisible", de façon à préserver l'exercice des missions de service public assurées par l'Afp. Un arrêté publié au Journal officiel le 6 novembre dernier liste ce que doit préciser le projet : notamment la stratégie de la Région considérant les perspectives d'évolution de l'offre de formation, ou encore les partenariats envisagés avec d'autres organismes et financeurs.

### + D'INFOS

[www.afpa.fr](http://www.afpa.fr)



### CPF : LES ACTEURS SE MOBILISENT

10 décembre à Paris

Colloque organisé par Centre Inffo, ouvert par le ministre du Travail, François Rebsamen.  
[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)

### L'EUROPE, LEVIER POUR LES COMPÉTENCES ?

11 décembre à Rouen

Journée organisée par le Crefor (Centre ressources emploi-formation) Haute-Normandie. [www.crefor-hn.fr](http://www.crefor-hn.fr)

### LA FOAD, ATOUT STRATÉGIQUE DE LA FORMATION DE DEMAIN

19-20 janvier à Poitiers (Futuroscope)

Dans le cadre des Rencontres du Ffod (Forum français pour la formation ouverte et à distance)  
<http://fffod.fr/10-activites-du-fffod>

### 1<sup>er</sup> SALON DU TRAVAIL ET DE LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

23-24 janvier à Paris

Organisé par L'Express, conférences et ateliers pratiques avec des spécialistes de la formation. [www.salondutravail.fr](http://www.salondutravail.fr)

### ILEARNING FORUM PARIS 2015

27-28 janvier à Paris

Plus de 80 exposants, 5 000 visiteurs attendus en provenance de 40 pays.  
[www.ilearningforum.org](http://www.ilearningforum.org)

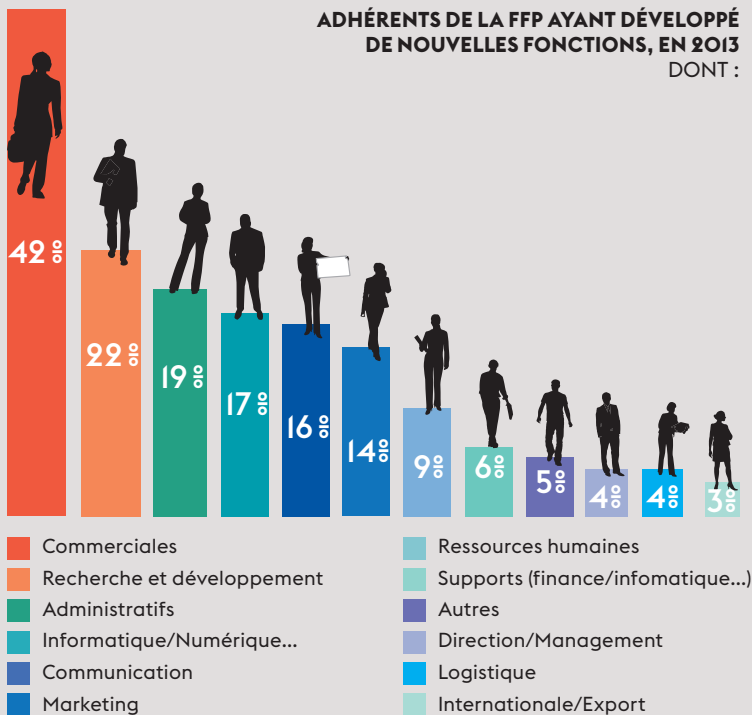
70%

des salariés jugent l'accès à la formation "plutôt facile" en entreprise, selon un sondage de l'organisme de formation privé Demos



# ORGANISMES PRIVÉS DE FORMATION CHIFFRES-CLÉS

17<sup>e</sup> enquête annuelle de l'Observatoire économique de la Fédération de la formation professionnelle  
Enquête rendue publique le 17 novembre, réalisée du 5 juillet au 11 septembre auprès d'un échantillon d'adhérents.



€  
**1,385**

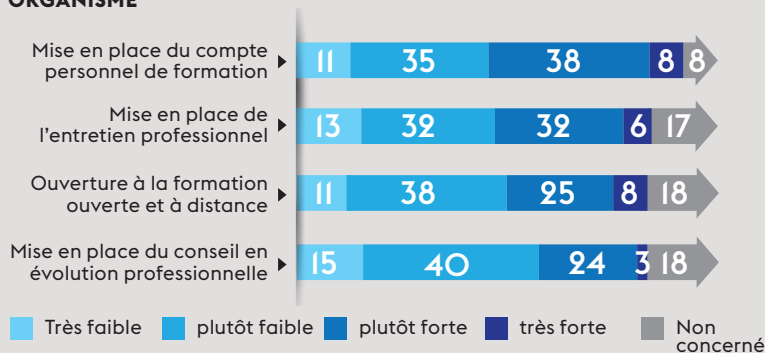
**MILLIARD D'EUROS**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN 2013



**3**

**MILLIONS**  
**D'APPRENANTS**  
FORMÉS PAR LES  
ADHÉRENTS DE LA FFP  
EN 2013

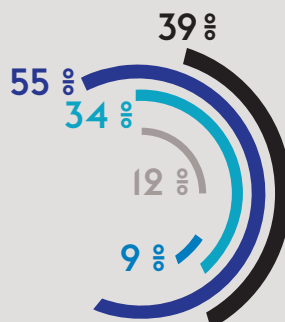
**ORGANISMES ESTIMANT QUE LES CHANGEMENTS SUIVANTS ISSUS DE LA LOI DU 5 MARS 2014 CONSTITUENT UNE OPPORTUNITÉ POUR UN ORGANISME**



**ORGANISME ENVISAGEANT D'APPUYER SA STRATÉGIE DE CROISSANCE PAR UN DÉVELOPPEMENT GÉOGRAPHIQUE**

**72%** envisagent un développement géographique en 2015 dont

- Départemental
- Régional
- National
- Européen
- International



**94%**

**DES ADHÉRENTS DE LA FFP SONT ENGAGÉS DANS UNE DÉMARCHE QUALITÉ**



## *Compte personnel de formation* **MISE EN ŒUVRE IMMINENTE**

C'est la mesure emblématique de la nouvelle réforme de la formation. Dans un mois, au 1<sup>er</sup> janvier, elle sera effective. Le compte personnel de formation, nouvelle modalité d'accès à la formation, a pour ambition d'accroître le niveau de qualification de chacun, et de sécuriser le parcours professionnel. C'est pourquoi des outils d'information du grand public sont actuellement ouverts.

### 3 RAISONS DE LIRE CET ARTICLE

**Une mise en œuvre** le 1<sup>er</sup> janvier prochain

**Un site** d'information grand public

**Des listes** de formations éligibles en préparation

# CPF : DERNIERS DÉCOMPTES AVANT LANCEMENT

La DGEFP a lancé le 24 novembre le volet public du site [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr), organisé en trois espaces : titulaire, employeurs et professionnels.

Nicolas Deguerry

**E**n créant un compte personnel de formation (CPF) attaché à la personne, la loi du 5 mars 2014 a lancé un défi de taille. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015 et au rythme de 24 heures par an pendant cinq ans et de 12 heures par an pendant trois ans, salariés et demandeurs d'emploi pourront commencer à alimenter leur capital formation, jusqu'à atteindre les 150 heures prévues par le législateur. Soit au total environ 40 millions d'actifs amenés à gérer leur solde d'heures et consulter les premières listes de formation éligibles. Alors que les décrets d'application ont été publiés au dernier trimestre 2014, ils pourront le faire à partir du lundi 5 janvier 2015. Comment ? En se connectant à [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr), site officiel que le grand public a pu découvrir dans sa version portail d'information le 24 novembre dernier. Retour sur une aventure qui a commencé voici à peine un an.

## Un site, trois espaces

Chef de projet CPF à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), Catherine Dessein se souvient : la Caisse des dépôts et consignations (CDC), désignée opératrice du CPF pour sa capacité à gérer des comptes à l'échelle de la Nation, a commencé à travailler sur le sujet en janvier 2014.

Dès lors, des groupes de travail réunissant l'ensemble des acteurs de la formation professionnelle intéressés à la mise en œuvre du CPF ont été créés par la DGEFP. Objectif : regrouper les situations type en "process génériques", de façon à construire les différents "process métiers" avec les opérateurs. De quoi décrire dans les moindres détails, par exemple, le cheminement des salariés d'une entreprise qui confie à son Opcv la gestion de son O,2.

En parallèle de ce travail qui a permis de réduire l'essentiel des écarts observés entre les besoins exprimés et les développements réalisés par la Caisse



des dépôts, un "kit de procédures" a également été créé et adressé aux opérateurs.

Enfin, un groupe test composé de 40 titulaires "lambda" a également été déployé pour mieux comprendre le rapport à la formation et les attentes du public cible.

Afin de commencer à occuper l'espace, déjà bien investi par des opérateurs privés<sup>1</sup>, la DGEFP a ainsi pu lancer le 24 novembre le volet public du site [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr), organisé en trois espaces : titulaire, employeurs et professionnels. Le module de gestion du CPF sera, lui, ouvert comme prévu au lundi 5 janvier 2015. Entièrement opérationnel à cette date pour répondre aux éléments de base de la loi en termes de création et d'alimentation du compte, le site [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr) continuera bien sûr d'évoluer au gré des retours, en partie remontés par un panel d'utilisateurs déployé à l'ouverture du site.

## Ce qui sera disponible au 5 janvier 2015

Ouverts au lundi 5 janvier 2015, les comptes personnels de formation seront alimentés en 2016 sur la base de l'activité de 2015. Avant cela, seuls les titulaires de Dif pourront inscrire leur solde d'heures, qui leur aura été communiqué d'ici au 31 janvier 2015 par leur employeur (ou sur le certificat de travail, pour les demandeurs d'emploi) et qui devra être utilisé d'ici au 31 décembre 2020.

Tout titulaire pourra également consulter les listes de formations éligibles à destination des salariés ●●●



1. Voir par exemple [www.mon-compte-formation.fr](http://www.mon-compte-formation.fr), édité par RégionsJob, filiale du groupe de presse Télégramme.



3 QUESTIONS À

**Olivia Da Silva**, déléguée projets emploi-formation chez Agefos-PME

**“Les premiers vecteurs de communication auprès des salariés”**

**Quelle a été votre contribution aux groupes de travail de la DGEFP ?**

Agefos-PME a participé à trois groupes de travail : “Salarié”, “Offre de services” et “Interface SI” [système d’information], ainsi qu’à plusieurs ateliers. Ils ont porté sur les circuits administratifs et financiers à mettre en œuvre au sein des Opcva et les liens avec d’autres financeurs comme les Fongecif. Ces groupes de travail se tiennent de manière intensive depuis début juin et nous ont amenés, comme chacun des participants, à confronter nos processus de gestion respectifs afin de stabiliser celui du CPF. Un exercice enrichissant et primordial pour réussir ce lancement.

**Comment avez-vous remonté les besoins de vos clients ?**

Face à cet enjeu, la première difficulté qui n’est pas dépassée à ce stade, c’est que le principal usager du CPF est le salarié et les Opcva ont encore peu d’expérience sur cette relation directe à l’individu. C’est donc notre expérience dans la gestion de dispositifs tels que le Dif portable qui nous a servi. Nous avons ensuite intégré à notre réflexion les résultats de “focus group” organisés par Agefos-PME auprès d’entreprises de toute taille sur la réforme, car elles aussi ont des attentes fortes. Enfin, cela a été mis en perspective avec les résultats des 600 réunions organisées sur la loi du 5 mars 2014 par l’ensemble de notre réseau, réunissant entreprises, représentants du personnel, organismes de formation, experts-comptables...

**Comment allez-vous accompagner le lancement du dispositif ?**

Les conseillers emploi-formation Agefos-PME sont les premiers vecteurs de communication auprès de nos clients et la force de notre réseau est sans comparaison. C’est avant tout par ces femmes et ces hommes de terrain que nous sensibiliserons un maximum d’entreprises. Puis, début 2015, des lettres d’information viendront soutenir notre action et une communication spécifique sera mise en ligne pour toucher l’ensemble des parties prenantes du CPF. Nous étudions également la possibilité de mettre en place une plateforme téléphonique dédiée.

Propos recueillis par N. D.



REPÈRES

**DGEFP**

**Une newsletter dédiée au CPF**

La DGEFP a lancé le 6 novembre une lettre dédiée à l’actualité du compte personnel de formation. Elle est accessible sur abonnement depuis le portail des politiques publiques de l’emploi et de la formation professionnelle : [www.emploi.gouv.fr](http://www.emploi.gouv.fr)



COMPTE PERSONNEL DE FORMATION  
OPÉRATIONNEL À PARTIR DU 1<sup>er</sup> JANVIER 2015

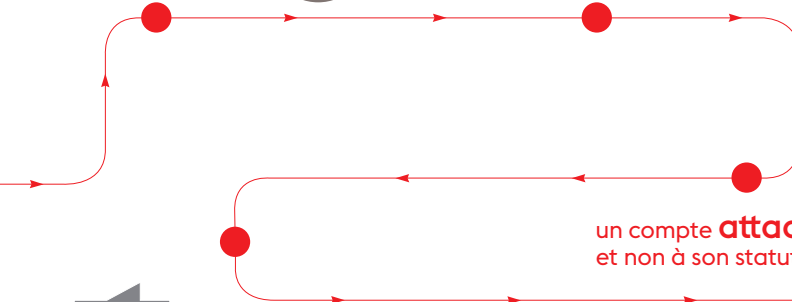


pour accéder à des **formations** visant à acquérir des **compétences attestées** en lien avec les besoins de l'économie

24 heures **créditées** chaque année



**150** heures maximum



les heures accumulées ne seront **pas perdues** en passant d'un emploi à un autre



le **conseiller en évolution professionnelle** vous accompagne



Autre entrée disponible le 1<sup>er</sup> janvier, un espace projet professionnel permet au titulaire ou à l'organisme qui l'accompagne de renseigner les différentes étapes d'un parcours, de la conception à l'exécution, en passant par l'éventuel apport d'abondements.

**Ce qui reste à faire...**

Également prévu par la loi, le "passeport d'orientation, de formation et de compétences" ne sera pas disponible dès l'ouverture. "Nous voulons construire quelque chose qui soit véritablement utile et qui soit donc au-delà de la simple boîte", explique Catherine Dessein. "De nombreux passeports régionaux existent, nous n'allons pas recréer quelque chose qui existe déjà", prévient-elle. D'où la constitution d'un groupe de travail chargé d'œuvrer en concertation avec les Régions à l'élaboration d'un "module central" auquel ces dernières pourraient s'arrimer. Consciente que tout ne sera pas parfait au lancement, Catherine Dessein souligne que différents types de supports seront mis en œuvre, à commencer par une "hotline" technique et un groupe d'utilisateurs professionnels. Sereine, elle rappelle qu'il reste encore "un an pour faire évoluer et améliorer le système avant que les heures ne tombent sur les comptes..." ●

●●● et des demandeurs d'emploi. Accroché au système d'information du CPF, l'outil de gestion des listes a été créé par la Caisse des dépôts de façon à permettre aux éditeurs (partenaires sociaux de la branche ou de l'interprofessionnel) d'alimenter et d'actualiser eux-mêmes l'offre disponible.

Catherine Dessein le rappelle, "non seulement les formations sont certifiantes, mais elles sont aussi choisies par les branches et les Régions de façon à correspondre au mieux aux bassins d'emploi". Pour l'instant uniquement disponible dans le cadre des programmes régionaux de formation, la liste des sessions sera, elle, déployée dans un second temps.

## ZOOM SUR LES LISTES DE FORMATIONS "ÉLIGIBLES"

**Dispositif fléché, le compte personnel de formation ne permet pas d'accéder à n'importe quelle formation. C'est l'une des caractéristiques majeures du nouveau dispositif.**

Nicolas Deguerry

**L**es formations accessibles font l'objet de listes destinées à proposer des solutions en rapport avec des besoins identifiés au niveau des entreprises et des bassins d'emploi. Ces listes ont notamment été définies par les partenaires sociaux dans le cadre de diverses instances. Il peut s'agir de certifications partielles ou totales inscrites au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP), de certificats de qualification professionnelle (CQP), de certifications inscrites à l'inventaire publié par la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP), de formations relevant du "socle commun de connaissances et de compétences" défini par décret et



*La liste applicable à un salarié dépend non de son entreprise, mais de sa convention collective"*

d'actions d'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

### Qui arrête les listes ?

Attention, les formations ne deviennent "éligibles" que lorsqu'elles ont été inscrites sur une liste nationale de branche dans le cadre d'une commission paritaire nationale de l'emploi (CPNE) – sauf pour les demandeurs d'emploi –, une liste nationale interprofessionnelle établie par le Conseil paritaire interprofessionnel pour l'emploi et la formation (Copanef) ou une liste régionale interprofessionnelle précisée par le Conseil paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation (Coparef).

Pour les demandeurs d'emploi et en l'absence de listes régionales, ce sont les formations qualifiantes issues du programme régional de formation professionnel financé par la Région, Pôle emploi et l'Agefiph qui s'appliquent.

### Bientôt consultables par tous

En janvier 2015, les listes de formations éligibles au CPF seront consultables sur le site [Moncompteformation.gouv.fr](http://Moncompteformation.gouv.fr). Pour accéder à sa liste personnalisée, le titulaire devra commencer par indiquer son statut (demandeur d'emploi ou salarié) et la région où il réside ou exerce son activité. Il devra également mentionner son domaine d'activité. ●



+ INNOVANTE  
+ SOUPLE  
+ EFFICACE



# La formation professionnelle change. L'offre de l'Afpa aussi.

DÈS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015, LES SALARIÉS POURRONT MOBILISER LEUR **COMPTE PERSONNEL DE FORMATION**.

Pour les accompagner dans cette nouvelle démarche, l'Afpa vous propose un module d'une journée « Mettre en œuvre le CPF » (réf. 11748)

- Intégrer les enjeux à l'origine du CPF
- S'approprier les caractéristiques et principes de fonctionnement du CPF
- Optimiser les dépenses liées au CPF

**Prochaines sessions au centre Afpa de Paris :**

- 15 décembre 2014
- 10 mars 2015
- 9 juin 2015

Pour d'autres dates, nous consulter.

**Pour vous inscrire**

**N° Indigo 0 826 46 14 14**

0,15 € TTC / MN



La plupart des formations qualifiantes de l'Afpa sont financées dans le cadre de la programmation de formation de votre Conseil régional.

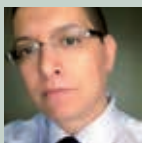




Reprendre son poste après une formation de longue durée P. 18

De l'obligation de former à l'obligation de qualifier P. 19

Services et publications P. 20



**Fouzi Fethi**  
chargé d'études juridiques  
Centre Inffo

EXPERTISE

## LES CRITÈRES, LES CONDITIONS

Le maintien de la rémunération est un critère inopérant pour distinguer les trois modes d'accès à la formation. Plan de formation, Dif ou Cif, la rémunération peut être maintenue dans tous les cas. En revanche, l'employeur n'est tenu de financer cette rémunération que s'il a décidé du projet de formation. C'est le cas à chaque fois que la formation est inscrite dans le plan de formation ou est acceptée dans le cadre d'un Dif. Par contre, dans le cadre d'un Cif, la formation relève avant tout d'un projet personnel du salarié. L'employeur n'a pas à accepter ou à refuser le projet, mais a l'obligation d'accorder une autorisation d'absence. C'est pourquoi, bien que l'employeur maintienne dans les faits la rémunération, cette dernière est financée par le Fongecif ou autre Opacif dont il relève. ●

## 2

### SI L'EMPLOYEUR DÉCIDE DE FORMER SON SALARIÉ SUR SON TEMPS PERSONNEL

Il ne s'agit plus d'une rémunération mais d'une indemnisation, appelée allocation de formation. Celle-ci est égale à 50 % du salaire horaire net et n'est pas soumise aux cotisations sociales. Cette possibilité est prévue dans le cadre du Dif et du plan (catégorie développement de

## Réglementation LE FINANCEMENT DE LA RÉMUNÉRATION EN CAS DE DÉPART EN FORMATION D'UN SALARIÉ

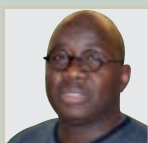


compétences). Dans les deux cas, l'employeur ayant codécidé, il doit financer. L'allocation de formation est beaucoup moins coûteuse pour lui que la rémunération. Mais cette possibilité est très peu utilisée, essentiellement pour deux raisons : d'une part, la notion de "hors temps de travail" n'est pas définie par les textes ; d'autre part, la loi exige que toute action de formation suivie par un salarié pour assurer son adaptation au poste de travail ou liée à l'évolution ou au maintien dans l'emploi dans l'entreprise constitue

un temps de travail effectif et donne lieu pendant sa réalisation au maintien par l'entreprise de la rémunération. ●

## 3 CHANGEMENTS APPORTÉS PAR LA NOUVELLE LOI

La disparition du Dif au profit du CPF à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2015 remet en cause ces principes, car le compte pourra être mobilisé sur le temps de travail sans que l'accord de l'employeur sur le contenu de la formation soit nécessaire. Notamment, lorsque la formation demandée par le salarié visera l'acquisition du "socle de connaissances et de compétences" ou lorsqu'il s'agira d'actions d'accompagnement à la VAE. Dans ces hypothèses, les heures de formation pendant le temps de travail constitueront un temps de travail effectif et donneront lieu au maintien de la rémunération. Pour éviter cette situation, les employeurs auront toujours la possibilité d'invoquer le calendrier. La loi le permet. Mais cela se traduira inévitablement par un simple report du départ en formation du salarié. ●



**Knock Billy**  
journaliste à Centre Inffo

## SAVOIR-FAIRE

### Congé individuel de formation **COMMENT RÉUSSIR SON RETOUR DANS L'ENTREPRISE**

**Le retour d'un congé individuel de formation (Cif) constitue souvent un casse-tête pour les managers. Comment réintégrer l'entreprise dans de bonnes conditions après une longue absence ?**

*"Si le départ en Cif est un projet individuel, il doit être avant tout une co-construction entre le salarié et son employeur. Il doit donc faire l'objet d'une préparation en amont, d'un accompagnement pendant la formation et d'une aide au retour",* indique Alix Foulard, psychologue, coach, responsable pédagogique au Cnam et membre du comité éditorial du *Journal des psychologues*. Car, conseille-t-elle, *"un départ en Cif ne doit pas se faire sur un coup de tête"*.

Selon la coach, s'il ne s'inscrit pas dans une perspective de reconversion, le projet de Cif doit être en adéquation avec les attentes de l'entreprise. *"C'est*

*pourquoi l'employeur doit se mettre à l'écoute du salarié et être en mesure de lui dire si son aspiration a un devenir."*

Une telle attention conditionne l'efficacité de la réintégration du collaborateur. C'est de la responsabilité de l'employeur de proposer des opportunités d'évolution. *"Il ne doit pas percevoir le salarié de retour de Cif comme un futur démissionnaire. Certes, il peut avoir une certaine méfiance. Mais, grâce à un dialogue et à des échanges mutuels, les parties prenantes pourront mettre à profit les acquis de la formation pour, d'une part, la satisfaction personnelle et professionnelle du salarié et, de l'autre, la performance économique (voire sociale) de l'entreprise. Il est important que tout cela soit clarifié avant le départ du salarié en Cif",* conseille la coach. Qui déplore que *"peu d'employeurs*

*se prêtent à ces préliminaires"*.

Parallèlement, poursuit Alix Foulard, *"ce n'est pas une bonne méthode, pour le salarié, que de se couper de son entreprise pendant son Cif"*. Elle lui conseille d'*"annoncer son retour quatre mois avant la fin de sa formation, en montrant à son employeur les connaissances acquises et comment elles peuvent être mises au service de son entreprise, que ce soit à son poste actuel ou à un autre poste"*. Procédant ainsi, il *"incite à réfléchir à une adaptation à ses nouvelles capacités. Un employeur ne peut rester indifférent à de nouvelles compétences et à la motivation de ses collaborateurs"*.

Ce qui est merveilleux dans le Cif, soutient-elle, *"c'est de permettre à un salarié de créer un environnement de performance de tous ordres, aussi bien pour l'entreprise que pour le collaborateur lui-même. Car, selon son ancienneté dans l'entreprise et sa motivation, le salarié saura être une véritable valeur ajoutée"*. Attention : *"Avoir bénéficié d'un Cif ne constitue pas un privilège automatique d'évolution professionnelle par rapport aux autres collègues, mais une opportunité non négligeable. À condition d'avoir bien préparé en amont son retour dans l'entreprise après la formation."* ●



#### LE CIF N'EST PAS QU'À LA SEULE INITIATIVE DU SALARIÉ

Le Cif salarié évoque souvent ces employés dont le projet est de quitter leur entreprise. Mais se lancer dans une formation "de longue durée, très chronophage et énergivore", peut aussi être porteur de volonté d'évolution professionnelle au sein de son entreprise ou de son service. *"Nombre d'employeurs encouragent leurs salariés à se lancer dans un tel projet en vue de les préparer à de nouvelles responsabilités. Ils y mettent les moyens nécessaires pour faciliter la réussite du projet",* indique Alix Foulard. Qui précise : *"Quand les intérêts de l'entreprise et du salarié convergent, le Cif devient un solide outil de promotion professionnelle et sociale."*



**Benjamin d'Alguerre**  
journaliste à Centre Inffo

## LÉGISLATION

### Réforme

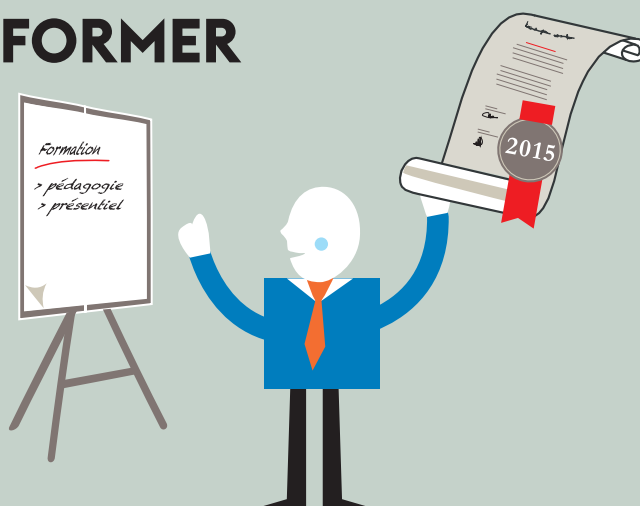
# DE L'OBLIGATION DE FORMER À L'OBLIGATION DE QUALIFIER

En imposant aux entreprises de consacrer une part de leur masse salariale à la formation de leurs collaborateurs – le fameux “0,9 %” – la loi Delors de 1971 instaurait, pour les employeurs, l'obligation de “former ou payer”.

Quatre décennies plus tard, la réforme du 5 mars 2014 vient rebattre les cartes du paysage de la formation en supprimant cette fraction mutualisée obligatoire pour les entreprises de plus de 10 salariés et en instaurant un compte personnel de formation (CPF) permettant d'accéder à des formations à vocation nécessairement qualifiante ou certifiante. Changement de paradigme, donc, puisqu'à l'obligation de former, la réforme substitue l'obligation de qualifier.

### CHANGEMENT DE PARADIGME

“Au référentiel fiscal de la formation se substitue désormais un référentiel social dont le déterminant est la qualification”, analyse Jean-Marie Luttringer, expert en droit de la formation. Une évolution qui entre cependant en contradiction avec les pratiques des entreprises dont les actions de formation mènent rarement à la qualification, comme l'atteste le “Jaune budgétaire” 2014. De quoi perturber les employeurs, mais



### LE DROIT À LA QUALIFICATION

Inscrit dans le droit positif, le droit à la qualification figure dans le Code du travail (articles L. 6111-1 et 6311-1 relatifs à la montée en compétences des individus) et dans celui de l'éducation (articles L. 122-1-1, L. 122-2, L. 122-3 et L. 122-4 sur le socle commun des compétences). On le trouve également en bonne place dans la négociation collective, principalement de branche. (Source : Jean-Marie Luttringer).

aussi les organismes de formation dont le catalogue ne prévoit pas nécessairement de prestations à vocation certifiante.

### LA LISTE... ET L'INVENTAIRE SUPPLÉMENTAIRE

Établir la liste de ces formations qualifiantes éligibles au compte personnel de formation relève de

la mission que la réforme a confiée au Comité paritaire national interprofessionnel pour l'emploi et la formation (Copanef). Une liste accessible au grand public au mois de janvier 2015 que le Comité compose en prenant comme base les titres et diplômes inscrits au RNCP, les certificats de qualification professionnelle des branches ainsi que les modules de “pré-qualification” proposés par les Conseils régionaux, Pôle emploi ou l'Agefiph. Toutefois, à côté de cette liste bordée demeure encore un espace transversal : l’“inventaire supplémentaire” inscrit dans le Code de l'éducation, qui prévoit de recenser un certain nombre de formations obligatoires imposées par les normes ou non spécifiques à un métier précis (habilitations, aptitudes à la conduite, langues étrangères, etc.) pour lesquelles le CPF pourrait être mobilisé. Son décret est en cours d'écriture. ●



[www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr)

LE



Les produits, services et formations  
proposés par Centre Inffo.

## Les Fiches pratiques 2015 À PARAÎTRE

L'édition 2015 des *Fiches pratiques de la formation* continue, à paraître, intègre la loi du 5 mars 2014 et ses décrets d'application. Son sommaire a été réorganisé et de nouveaux chapitres ont été introduits sur : le I §, les obligations de formation de l'entreprise, le compte personnel de formation, le conseil en évolution professionnelle, la FOAD, la VAE, la négociation sur la formation, le nouveau rôle des Opcva et des nouvelles instances paritaires ou quadripartites... Disponibles sur le site internet [Droit-de-la-formation.fr](http://Droit-de-la-formation.fr) début janvier 2015, les deux livres de l'édition 2015 seront diffusés fin janvier. Pensez à vous abonner ou à renouveler votre abonnement. ●



+ D'INFOS

[www.droit-de-la-formation.fr](http://www.droit-de-la-formation.fr)

## Les rendez-vous de l'ingénierie CYCLE QUALITÉ EN FORMATION

Face à des acheteurs de formation de plus en plus exigeants, les organismes de formation doivent pouvoir se démarquer de leurs concurrents. Mettre en place une démarche qualité est l'un des moyens d'atteindre cet objectif, mais quelle démarche choisir ? Pour éclairer acheteurs et prestataires de formation, Centre Inffo organise : le 2 décembre, une présentation de la démarche de qualification OPQF ; et le 9 décembre, une présentation de la mise en œuvre de la norme Iso 9001 dans un organisme de formation. ●



+ D'INFOS

[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)

## Tous les textes de la réforme SUR LE SITE LOI-FORMATION.FR

Le site [Loi-formation.fr](http://Loi-formation.fr), ouvert par Centre Inffo, rassemble tous les textes de la réforme de 2014 : l'accord des partenaires sociaux du 14 décembre 2013, l'exposé des motifs de la loi, les différents rapports, la loi du 5 mars 2014 et des décrets publiés. Afin de faciliter leur lecture, les textes qui modifient une disposition du Code du travail ou d'un autre Code sont complétés par une version consolidée et le nouvel article peut être comparé à son ancienne rédaction. Une recherche libre permet de retrouver rapidement des articles de la loi et des décrets soit par la référence d'un article ou par un ou plusieurs mots. Une fois essayé, on ne peut plus s'en passer. ●

+ D'INFOS

[www.loi-formation.fr](http://www.loi-formation.fr)



## Expertise en régions JOURNÉES D'ÉCHANGES DE PRATIQUES

Centre Inffo mène depuis plusieurs années une opération de journées d'échanges de pratiques, en partenariat avec le CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale), en direction des acteurs professionnels des services de formation et d'apprentissage des Conseils régionaux. Ces journées visent à renforcer leur expertise, à les aider à anticiper et/ou à mettre en œuvre les politiques régionales de formation, d'apprentissage et d'orientation, ainsi que les nouveaux dispositifs. La dernière manifestation 2014 se tiendra les 3 et 4 décembre au Conseil régional d'Alsace, avec pour thème l'insertion professionnelle des jeunes et les actions régionales. Les informations et les travaux de capitalisation de ces journées sont en ligne sur le site [Régions et formation de Centre Inffo](http://Régions et formation de Centre Inffo), à la rubrique Repères en régions. ●

+ D'INFOS

[www.regions-et-formation.fr](http://www.regions-et-formation.fr)





Aquitaine

## INAUGURATION DU CENTRE RÉGIONAL VINCENT MERLE



Alain Rousset, président du Conseil régional, a inauguré les nouveaux locaux d'Aquitaine Cap métiers (le Carif-Oref), le 6 novembre à Pessac, près de Bordeaux.

Le bâtiment, d'une superficie de 4 100 m<sup>2</sup>, a pris le nom de "Centre régional Vincent Merle pour l'orientation, la formation et la connaissance des métiers" – en hommage à l'inspirateur de la validation des acquis de l'expérience, décédé en 2013, qui avait été élu président d'Aquitaine Cap métiers en 2011.

Cet espace pour la première fois partagé et intégré regroupe cinq grandes expositions métiers, dans les domaines de l'aéronautique et du spatial, de l'agroalimentaire, des énergies du futur, du bâtiment, et des process industriels. Elles accueillent



Le projet Aquitaine Cap métiers à Pessac, signé François Guibert Architectes

des groupes pour découvrir les métiers et les formations. Un "FabLab" permet d'expérimenter des outils de production et de conception de demain. À l'étage, se situent les Espaces métiers d'Aquitaine (EMA) qui

offrent un lieu de premier accueil pour une première information sur les métiers. ●

**+ D'INFOS**

[www.aquitaine-cap-metiers.fr](http://www.aquitaine-cap-metiers.fr)

## Centres d'information sur le droit des femmes et des familles ACTEURS DE L'ORIENTATION RÉGIONALE

Les Centres d'information sur le droit des femmes et des familles (CIDFF) entendent prendre toute leur part dans le nouveau paysage initié par la réforme du 5 mars 2014. Fondé en 1972, ce réseau compte 111 centres à structure associative et 1 405 permanences chargés d'informer et d'accompagner sur l'accès au droit, à la santé, mais aussi à l'emploi, à l'orientation, à la formation. 93 centres disposent d'un service emploi, 59 ont reçu une labellisation BAIE (bureau d'accompagnement individualisé vers l'emploi) et 55 sont agréés en tant qu'organismes de formation. En 2013, les CIDFF ont réalisé 36 040 entretiens individuels en matière d'information professionnelle, dont 87,4 % concernaient des usagers féminins. ●



Annie Guilberteaud, directrice générale du Centre national d'information sur les droits des femmes et des familles

**+ D'INFOS**

[www.infofemmes.com](http://www.infofemmes.com)

## Professionnels du tourisme MIEUX DÉFINIR LE CONTENU DES FORMATIONS

*"La filière du tourisme doit faire une offre de formation cohérente. De plus, les formations doivent intégrer une formation à l'accueil, car cette activité constitue un véritable métier, et des modules de formation sur les enjeux du numérique et le community management."*  
Christine Dupuis, secrétaire nationale de l'Unsa, chargée de l'emploi et du développement durable, a récemment présenté un avis au Conseil économique, sociale et environnemental (Cese), intitulé *Tourisme et développement durable en France*. ●



## Île-de-France

### DÉFI MÉTIERS PRÉPARE L'ACCOMPAGNEMENT OPÉRATIONNEL DE LA RÉFORME



Hella Kribi-Romdhane, présidente de Défi Métiers

Le Carif-Oref francilien Défi Métiers a convié plus de 200 professionnels à échanger lors de la deuxième édition de sa Conférence annuelle des utilisateurs organisée le 3 novembre. Hella Kribi-Romdhane, conseillère régionale d'Île-de-France et présidente du Carif-Oref, a évoqué le "Plan d'actions 2015" qui doit faire de Défi Métiers un "point unique d'entrée pour fournir les informations" sur la formation, les critères de financement et l'accès à ceux-ci. Le GIP travaille à "l'amélioration de l'information sur l'offre de formation territoriale

en lien avec les acteurs locaux, comme relais". Un "Tableau de bord systémique" en cours de finalisation participera de cette démarche. "Notre ambition est de mettre à disposition des acteurs franciliens un outil qui permette de lier des documents et données socio-économiques, et les territoires avec l'offre de formation", a précisé Catherine Nasser, la déléguée générale de Défi Métiers. ●



[www.defi-metiers.fr](http://www.defi-metiers.fr)



## Pôle Rhône-Alpes de l'orientation

### LA VALIDATION PARTIELLE EST UN "POINT D'ÉTAPE"

Si les témoignages de confiance en soi renouvelée abondent à l'issue de l'obtention d'une certification par la voie de la validation des acquis de l'expérience (VAE), on connaît moins les effets d'une validation partielle sur les candidats. Une étude qualitative publiée par le Pôle Rhône-Alpes de l'orientation (Prao) vient démontrer l'existence d'un fort sentiment d'échec. Et propose des pistes pour y remédier. Du côté des jurys, l'étude souligne notamment la nécessité de "professionnaliser" les membres, pour les aider à "se décentrer des modes traditionnels d'évaluation". Les candidats devraient être mieux entraînés à la soutenance orale de leur dossier. Enfin, les validations partielles n'étant pas considérées comme une anomalie du parcours VAE, il conviendrait de mieux en organiser les suites. ●



[www.rhonealpes-orientation.org](http://www.rhonealpes-orientation.org)

## Villes de France

### FORMER ÉLUS ET CADRES TERRITORIAUX



Caroline Cayeux, sénateur-maire UMP de Beauvais, présidente de Villes de France

L'association Villes de France (ex-Fédération des maires des villes moyennes) a présenté onze propositions sur la question de la "productivité" et du "juste dimensionnement" des effectifs des services publics locaux. Elle demande un renforcement de l'offre de formation des élus et cadres territoriaux à la négociation des concessions et des marchés publics. Et la mise en place d'un "observatoire des pratiques organisationnelles et managériales". ●

## Consultants-formateurs indépendants DES "SOUS-TRAITANTS" EN QUÊTE DE VISIBILITÉ



Philippe Cusson, élu président du Sycfi le 14 novembre dernier

Quatre ans après les premières Assises du consultant-formateur indépendant, le Sycfi, principal syndicat de la profession, tenait, le 12 novembre, la deuxième édition de cet événement, consacré à la sécurisation et à la pérennisation du métier de formateur "freelance" dans un environnement incertain.

"Être crédibles, être visibles, être respectés",

tels sont leurs objectifs. Un travail mené en collaboration avec plusieurs laboratoires universitaires en sciences sociales a permis la genèse du guide *Profession formateur-consultant*. À quoi s'est ajoutée la création, avec l'appui de l'Afref (Association pour la réflexion et l'échange sur la formation), d'un premier Répertoire professionnel des consultants-formateurs indépendants (RPCFI), susceptible d'offrir à ces derniers une identification professionnelle spécifique. Un répertoire mis en ligne le 13 novembre à l'adresse RPCFI.org.

Le nombre de CFI est de 15 à 20 000 professionnels, pour un chiffre d'affaires qui s'élèverait, en moyenne, à 48 000 euros annuels. Nombreux sont les nouveaux indépendants à tenter leur chance sur ce marché déjà saturé. Souvent d'anciens cadres expérimentés en deuxième partie de carrière, à la recherche d'une alternative au chômage... et pas toujours formés à l'exercice de ce métier. Lequel demeure souvent exercé en sous-traitance pour le compte d'organismes de formation plus importants. Avec la disparition du "O,9" plan de formation, la crainte de voir les budgets formation réduits et les exigences croissantes des donneurs d'ordres pèse aussi sur ces CFI. ●

+ D'INFOS

[www.sycfi.org](http://www.sycfi.org)

## Pharmacies d'officine NÉGOCIATION FORMATION EN COURS



La branche des pharmaciens d'officine, forte de ses 22 000 employeurs et 120 000 salariés, vient de lancer une négociation sur la formation et notamment la mise en œuvre du compte personnel de formation. Le Dif dans la branche avait été fixé à 144 heures. ●

## Opcas APPELÉS À RÉGULER LE MARCHÉ DE L'OFFRE DE FORMATION

Conséquence de la fin du 0,9 % destiné au plan de formation, les Opcas vont perdre entre 25 % et 45 % de leur collecte, a expliqué Jacques Davezies, consultant au cabinet Boumendil, le 7 novembre dernier, lors d'une conférence organisée par Opcalia. À eux la gestion du 1 %, contribution unique, qui risque fort d'être fléchée vers les publics prioritaires.

"Les partenaires sociaux vont prendre des options plus politiques pour la réallocation des fonds mutualisés et déterminer des priorités plus fortes que par le passé", a-t-il affirmé. Ce qui changera les rapports de l'Opcas avec les entreprises. Même avec un compte créditeur, elles ne pourront se faire financer que des formations



conformes aux priorités. Les Opcas seront aussi garants de la qualité des prestataires et de la qualité de leurs prestations de formation (ce qui sera précisé par les décrets à venir). Si le consultant estime "impossible d'attester de la qualité intrinsèque d'une formation", il envisage que des critères "de type process qualité" soient mis en place. ●

+ D'INFOS

[www.boumendiletconsultants.fr](http://www.boumendiletconsultants.fr)

Ateliers de pédagogie personnalisée

# AFFIRMER SA PLACE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU "SOCLE DE CONNAISSANCES"

L'association pour la promotion du label APP (APapp) se veut acteur-clé de la réussite de la réforme de la formation. Les membres de son comité national d'orientation et de suivi (Cnos) et leurs partenaires étaient réunis le 12 novembre à Paris. Selon Michel Tétart, un des pionniers de l'association, par l'instauration du compte personnel de formation (CPF) et du conseil en évolution professionnelle (CEP), vecteurs d'individualisation de la formation, la réforme offre de nouvelles opportunités d'affirmer le savoir-faire des quelque 200 organismes labellisés Ateliers de pédagogie personnalisée (APP). Une pédagogie jugée adaptée à l'accompagnement des publics concernés par le socle commun de connaissances et de compétences professionnelles (S3CP). ●



## OPCABAIA PREMIER RAPPORT D'ACTIVITÉ

Opcabaia, l'organisme paritaire collecteur agréé des banques et de l'assurance a publié son premier rapport d'activité, pour 2013. Les équipes, issues de la fusion d'Opcassur et Opca Banques, ont intégré des locaux communs, homogénéisé leurs processus de gestion, initié une démarche qualité. Opcabaia a réalisé en 2013 près de 112 millions d'euros de collecte auprès de 8 087 entreprises, ce qui représente 365 720 salariés couverts. Cette même année, 20 417 dossiers ont été pris en charge, soit une progression de 6 % par rapport à 2012, et un engagement financier de 75 982 350 euros. ●

+ D'INFOS  
[www.opcabaia.fr](http://www.opcabaia.fr)

+ D'INFOS  
[www.app-reseau.eu](http://www.app-reseau.eu)

### Bulletin d'abonnement



à retourner à Centre Inffo, 4, avenue du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis - La Plaine cedex. Téléphone : 01 55 93 91 91 - Télécopie : 01 55 93 17 28

OUI Je m'abonne à **INFFO FORMATION**

410P0

#### MES COORDONNÉES

M.  Mme

Nom \_\_\_\_\_

Prénom \_\_\_\_\_

Entreprise/Organisme \_\_\_\_\_

Service \_\_\_\_\_

n°/Rue \_\_\_\_\_

Code postal \_\_\_\_\_ Ville \_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_

Téléphone \_\_\_\_\_ n° APE / / / / / /

n° SIRET / / / / / / / / / / / / / / / /

#### MODE DE RÈGLEMENT

pour \_\_\_\_\_ abonnement(s) d'un an (tarif 2014)

France métropolitaine : 179,70 € TTC (TVA 2,10 %)  
Tom, Guyane et étranger : 199 € exo - Rom : 199,07 € TTC (TVA 1,05 %)

**Tarif étudiant :** France métropolitaine : 89,85 € TTC  
**Tom, Guyane et étranger :** 99 € exo - Rom : 99,53 € TTC (TVA 1,05 %)

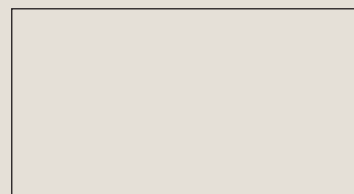
Ci-joint règlement à l'ordre de Centre Inffo par :

chèque bancaire  chèque postal

S'il s'agit d'un réabonnement, merci de bien vouloir préciser votre code client / / / / / /

Le \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_,  
à \_\_\_\_\_

signature - cachet établissement >







Hélène Lejeune, présidente de l'Enaco, et Yves Georgelin, délégué général du Forco, lors de la signature du partenariat



Enaco et Forco

# LE CONTRAT PRO 100 % E-LEARNING

Benjamin d'Alguerre

Une école de commerce dans la périphérie lilloise. Deux étages, quelques centaines de mètres carrés, 25 enseignants, 3 ingénieurs pédagogiques... et 8 400 étudiants. Aucun problème d'aménagement intérieur pour autant : la trentaine de cursus proposés par Enaco (du bac + 2 au master) sont entièrement dispensés en e-learning, par le biais d'une plateforme LMS (*learning management system*) maison, baptisée eTrotter.

Une approche d'autant plus singulière que les cycles de formation y sont proposés en alternance, au titre du contrat de professionnalisation le plus souvent, et que certains des diplômes proposés se préparent en plusieurs années (1 100 heures pour un BTS). À première vue, ce modèle pédagogique a de quoi décourager des stagiaires – chez Enaco, on préfère parler

d'étudiants – qui n'ont pour compagnie que leur écran. Pourtant, ils ne sont que 30 % à décrocher avant la fin du cursus. *“Nous sommes très rigoureux sur l'accompagnement et le tutorat des apprenants”*, explique Hélène Lejeune, directrice de cet institut qu'elle a fondé en 2006. *“Toute demande d'inscription fait l'objet d'un bilan préalable avec le candidat sur son projet de formation. Par la suite, grâce à nos outils de tracking sur les temps et durées de connexion, nos équipes enseignantes assurent le suivi le plus personnalisé possible des apprenants.”* Dans ce processus, toute question posée est assurée d'une réponse en 24 heures ; tout examen fait l'objet d'une correction dans les cinq jours. À quoi s'ajoute la prise en charge par l'école de la formation des tuteurs dans les entreprises. *“Internet ou non,*

*que des cursus puissent s'étaler sur deux ans crée toujours des relations fortes entre l'enseignant, le tuteur et l'apprenant”*, assure Sabri Hassani, le directeur marketing et e-business d'Enaco. Mais en fin de cursus, les résultats sont probants : 74 % des e-étudiants du BTS management des unités commerciales (MUE) obtiennent leur titre. Contre 69 % pour le cursus classique. ●

**+ D'INFOS**

[www.enaco.fr](http://www.enaco.fr)

## PARTENARIAT NUMÉRIQUE

À 70 %, les étudiants d'Enaco sont des salariés venus au titre de la formation continue. Pour cela, l'école a noué plusieurs partenariats, tant côté entreprises (Decathlon, La Poste, Carrefour) qu'avec des prescripteurs (Pôle emploi), mais aussi avec l'Université américaine Stanford ou, plus localement, avec un CFA de la région Nord-Pas-de-Calais, en vue de développer des contrats d'apprentissage par le biais de cursus numériques. En octobre dernier, c'est avec le Forco, Opca du commerce et de la distribution, que l'école de commerce a signé un partenariat stratégique en faveur de l'alternance, particulièrement celle des jeunes. *“Ce partenariat s'inscrit dans notre plan qualité alternance, destiné à augmenter le nombre de contrats de professionnalisation, à intégrer des pédagogies innovantes et à simplifier les démarches administratives des entreprises”*, précise Yves Georgelin, le délégué général de l'Opca. Objectif : ouvrir le catalogue e-formatif d'Enaco aux 46 800 entreprises adhérentes du Forco, alors que le récent décret sur la FOAD favorise la prise en charge financière des formations numériques par les Opca. ●

**+ D'INFOS**

[www.forco.org](http://www.forco.org)



**JEAN-PAUL DENANOT,**  
ANCIEN PRÉSIDENT DE LA RÉGION LIMOUSIN,  
ACTUELLEMENT DÉPUTÉ EUROPÉEN

**1992 -2004**  
Maire de Feytiat  
(Haute-Vienne)

**2004 -2014**

Président  
du Conseil  
régional du  
Limousin et de  
la commission  
formation  
professionnelle  
de l'ARF

Tête de liste du  
Parti socialiste  
pour les élections  
européennes  
de 2014 dans  
la circonscription  
Massif  
central-Centre

## “LE VÉRITABLE DÉFI ? FORMER JUSTE”

Un véritable passage de relais. Voici dix ans, Jean-Paul Denanot devenait président de la commission formation de l'Association des Régions de France, en première ligne sur le thème de la décentralisation des formations. Appelé à d'autres fonctions, il dresse le bilan, mais surtout ouvre de nouvelles perspectives.

Propos recueillis par Philippe Grandin

**Durant ces dix dernières années à la tête du Conseil régional du Limousin, quels projets relatifs à la formation avez-vous particulièrement portés ? Quel bilan en tirez-vous ?**

J'ai en tant que président accompagné comme tous mes collègues la mise en place des mesures de décentralisation prévues par la loi de 2004, en particulier le transfert des formations sanitaires et sociales aux Régions. Ce volet décidé à la hâte par le gouvernement Raffarin et sans véritable concertation, s'est avéré particulièrement épineux, notamment concernant les montants de compensation, à l'époque largement sous-estimés.

Aujourd'hui, ces formations participent pleinement de l'offre de formation des Régions. Elles sont aussi essentielles pour les politiques de santé de proximité en lien avec l'aménagement des territoires. C'est précisément de ce secteur d'intervention que je tire une de mes plus grandes satisfactions, celle d'avoir permis la création de l'Ifomer. Cet institut des métiers de la rééducation, qui n'existait pas il y a trois ans de cela, a été monté en un temps record

pour répondre aux besoins d'ergothérapeute, de kinésithérapeute et d'orthophoniste dont la Région Limousin avait la nécessité absolue eu égard notamment à sa population vieillissante.

Je me félicite aussi de la création en 2011 du “sas d'orientation active”. Il s'agit d'un accompagnement renforcé et sécurisé vers l'insertion professionnelle qui, dans les faits, concerne les jeunes en situation de décrochage, quel que soit leur niveau d'études. Expérimenté d'abord pendant un an, le dispositif a ensuite été pérennisé. 70 % des jeunes qui le fréquentent aujourd'hui trouvent une issue positive en termes de formation professionnelle, de reprise de scolarité ou d'entrée dans l'emploi.

**Quels sont les défis qui doivent être relevés dans les prochaines années concernant l'insertion des jeunes ?**

Selon moi, dans un monde en constante mutation, le véritable défi concerne l'adéquation entre l'offre et la demande et la mise en place de systèmes d'orientation performants. Je veux dire par là qu'il s'agit de former “juste”, à savoir anticiper les secteurs



# Garantir une réponse adaptée aux besoins”

pourvoyeurs d'emploi demain, tout en dotant les jeunes d'une solide formation générale, socle de leur future évolution professionnelle. Faut de quoi, le nombre de jeunes au chômage – déjà dramatiquement élevé – continuera d'augmenter.

Le problème n'est d'ailleurs pas que franco-français et concerne bon nombre de pays. L'Union européenne s'est saisie de ce phénomène à travers la Garantie jeunes. Il s'agit d'une nouvelle initiative en faveur de l'emploi des jeunes de moins de 25 ans, qui leurs propose, dans des territoires où le taux de chômage est supérieur à la moyenne, une offre de qualité dans les quatre mois suivant la fin de leur scolarité ou la perte de leur emploi.

Cette politique adoptée par les États membres en avril 2013 est actuellement dotée d'un budget de 6 milliards d'euros. Nous militons au Parlement européen pour porter dès à présent l'enveloppe à 21 milliards, car en réalité l'absence d'action serait beaucoup plus coûteuse.

Selon les estimations, les “Neet” (soit les jeunes sans emploi, ni éducation ou formation) coûtent 153 milliards d'euros par an à l'Union européenne en allocations et perte de revenus et d'impôts. Sans compter le coût humain de la détresse et de la désespérance de ces millions de jeunes maintenus à la marge de nos sociétés. Il y a urgence à agir ! En outre, les mesures en faveur de la garantie pour la jeunesse ne sont pas toujours coûteuses. Le renforcement de la coopération entre les différents intervenants pour améliorer le suivi et la trajectoire des élèves, par exemple, ne demande pas de disposer d'un gros budget.

### Comment concevez-vous la politique formation, sur les plans de l'élaboration et du pilotage, dans le cadre de la fusion des Régions ?

Demain, les stratégies d'investissement devront, plus que jamais, s'écrire dans un contexte partagé. Prenons l'exemple de la politique industrielle : chaque grande Région déterminera ses axes de développement en lien avec les entreprises et les acteurs de la recherche de son territoire. Au-delà, ceux-ci devront s'inscrire dans une approche macro définie à l'échelle nationale et européenne. Ainsi, de ce point de vue, un consensus se fait jour sur la nécessité de conduire deux chantiers prioritairement : la transition énergétique et la transition numérique.

Il faut bien évidemment maintenir les politiques de proximité. C'est primordial pour garantir l'égalité d'accès et une réponse adaptée en fonction des besoins exprimés. Pour autant, ces politiques devront s'insérer dans un cadre plus général d'analyse de l'offre, en lien avec une demande qui, elle, s'exprime localement. C'est vrai dans le domaine de la formation comme dans d'autres domaines.

### Quelle expertise avez-vous apportée alors que vous étiez membre du pôle Éducation de l'équipe de campagne de François Hollande en 2012 ?

J'ai apporté mon expérience de terrain et la connaissance du circuit de la formation professionnelle et de ses acteurs. Le travail engagé à cette époque avec Pascale Gérard notamment (vice-présidente de la Région Paca, qui m'a succédé à la tête de la commission formation professionnelle de l'ARF) et le député Jean-Patrick Gille, ont permis de nourrir la plateforme programmatique de François Hollande sur le compte personnel de formation et le droit à l'orientation professionnelle tout au long de la vie. L'occasion aussi de poser les bases d'un dialogue apaisé entre les partenaires sociaux, les Régions et le gouvernement, en préalable au travail de concertation et d'élaboration de la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale adoptée en mars 2014. ●

### DIX ANS APRÈS

C'était il y a presque exactement dix ans. Jean-Paul Denantot nous accordait sa toute première interview en tant que président de la commission formation de l'Association des Régions de France, dans les colonnes d'*Inffo Flash* (n° 647 p. 4-5, 16 novembre 2004), dont *Inffo Formation* est l'héritier direct. “Je souhaite, nous disait-il (des années avant que ce thème soit transcrit dans la loi), que l'ARF reprenne l'idée de sécurisation des parcours, qui constitue à mon sens l'une des réponses à la question de l'emploi et à la contradiction entre la croissance parallèle du nombre d'offres d'emploi non satisfaites et de celui des demandeurs d'emploi. Tout le monde doit s'y mettre. L'enjeu est de taille. Il s'agit en effet de rendre un meilleur service à l'individu citoyen et un meilleur service à la société.”

## CAMPUS DES TALENTS : LES GO RÉVÈLENT LEUR “ESPRIT CLUB MED”

Pendant trois semaines, les “GO” et “GE” se sont réunis à Vittel afin de se perfectionner dans les métiers qu’ils exercent. L’occasion pour les nouveaux arrivants de découvrir “l’esprit Club” qui a su depuis plusieurs années se réinventer, sans jamais “changer d’essence”.

Célia Coste

Il est loin le temps “du soleil et des nanas”. L’esprit “Bronzés”, ce n’est plus vraiment à l’ordre du jour au Club Med. À l’occasion de la 9<sup>e</sup> édition du Campus des talents, les GO et GE<sup>1</sup> du monde entier se sont réunis au village club de Vittel pour assister pendant trois semaines à des formations et des événements. L’objectif : souder le groupe et permettre une montée en compétence des collaborateurs. Loin d’un cadre insulaire paradisiaque, qui colle tant à la peau des vacances “Club”, la région vosgienne offre plutôt un paysage brumeux et automnal. Mais pas de quoi décourager les 1 500 employés présents sur le site. Car, au Club Med, l’ambiance est toujours à la fête et à la convivialité...

### LA FORMATION AU SERVICE DE LA PROMOTION INTERNE

La promotion interne est un marqueur fort de l’identité du Club. Une fierté de l’entreprise qui se targue de détecter les talents pour les faire rapidement progresser. Le Campus de Vittel, comme les autres au sein des unités dans les différentes zones du monde, permet d’envoyer les GO repérés dans des formations internes adaptées. Ce qui est le cas de Damien, assistant en boutique, qui au bout de six mois au Club Med, s’est vu proposer une formation : “Mon manager est venu me proposer quelques mois après mon arrivée de suivre une formation pour passer responsable. Je me rends compte qu’il y a une réelle possibilité d’évolution. C’est une chance magnifique, car le travail est reconnu et valorisé.”

### Vivre “l’expérience Club” pour se former

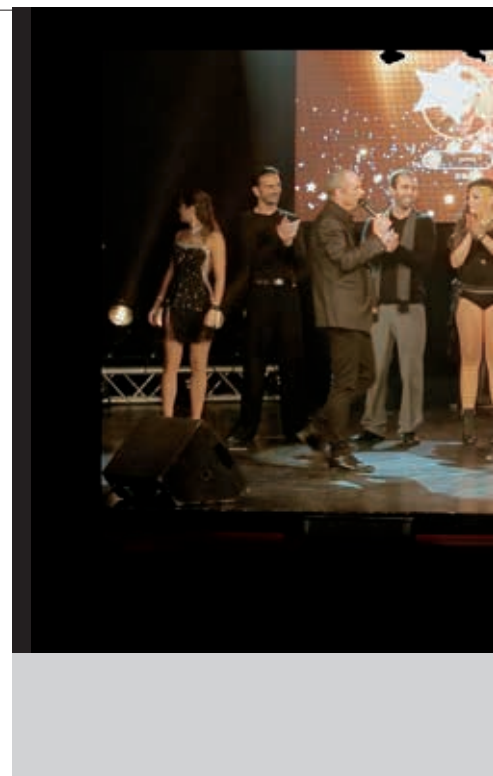
Programme chargé pour les “gentils” collaborateurs. Logés dans le “Palace” du Club, sitôt le petit-déjeuner avalé, les voilà envahissant les salles de formation dans l’aile inutilisée du domaine. Le village de Vittel, fermé pendant le mois de novembre, est spécialement réquisitionné pour le Campus.

“L’idée, c’est de faire vivre l’expérience que le client a quand il vient profiter d’un séjour au Club”, explique Olivier Rozier, directeur des ressources humaines Europe-Afrique. “C’est une approche virale, car on dote le collectif d’une compréhension de ce que l’ensemble des équipes réalise.” 75 sessions de formation sont délivrées pour 35 métiers différents, sans compter ceux représentés au siège de l’entreprise.

“Tous les pôles se confrontent, que ce soit l’hôtellerie, la restauration, les loisirs ou encore les métiers support”, confie Audrey Bonfillon, directrice de la formation. “Des formations spécifiques sont délivrées pour améliorer les compétences techniques des collaborateurs dans leur domaine, mais toutes les populations se brassent dans le cadre de séminaires, afin de donner de la perspective au travail de chacun, de favoriser le lien, de renforcer l’esprit d’équipe autour de nos valeurs.”

### Le “chic convivial”

Vivre l’expérience du Club Med pendant trois semaines, c’est aussi une manière pour les GO et





© Club Med

**AU VILLAGE CLUB DE VITTEL**

Remise de prix lors de la soirée "Amazing GO", avec neuf talents présélectionnés parmi les GO du monde entier



© Club Med

"On nous apprend à faire en sorte de trouver l'équilibre, pour comprendre le GM et connaître ses attentes".

GE de comprendre la philosophie de l'entreprise et de s'adapter à cet esprit Club. Si l'inconscient collectif a tendance à calquer la vision légèrement caricaturale du célèbre film de Patrice Leconte, depuis dix ans l'entreprise a réalisé un virage dans sa stratégie qui n'est pas sans effet sur la formation et les exigences attendues chez les salariés.

"Le secteur du tourisme s'est bipolarisé au début des années 2000 et notre positionnement était alors trop intermédiaire entre le « low cost » et le « high cost ». Nous avons alors opté pour une stratégie de montée en gamme tout en préservant l'ADN du groupe", confie Olivier Rozier. "C'est le « chic convivial by Club Med ». "Toute la difficulté réside donc dans le fait de trouver la juste mesure entre la fantaisie et le luxe. Le tutoiement du client, longtemps de rigueur dans les villages, est aujourd'hui largement questionné.

"On nous apprend à sentir les choses, à faire en sorte de trouver l'équilibre pour comprendre le GM et connaître ses attentes", explique Elisa, responsable boutique. D'où le travail des managers et



© Club Med

Une stratégie de "montée en gamme", pour les 1 500 employés présents sur le site



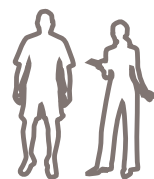
## Nul n'est manager s'il n'est aussi développeur"

des formateurs qui veillent à transmettre ce savoir-être tant lors des sessions de formations sur les nombreux campus basés sur les unités de base du Club Med que sur le terrain. "Le manager doit sans cesse permettre aux employés de se former et de se révéler dans leur environnement de travail. Nul n'est manager s'il n'est aussi développeur", relève Patrick Calvet, DG Monde du groupe.

### Célébrer les talents des GO

Que serait le Club Med sans son esprit de fête ? Ce n'est pas sur ce point que Campus a dérogé à la règle. "Nous avons à cœur de révéler les talents cachés ou non de nos GO. On les encourage à monter sur scène pour savoir ce dont ils sont capables", souligne Audrey Bonfillon. Une formation "Révéler son potentiel" est dispensée à cette fin. Ils y travaillent gestion de stress, conseil en image et bases de la communication. Et pour les plus talentueux d'entre eux, c'est au théâtre du village que la consécration arrive.

Une soirée "Amazing GO" est organisée afin de présenter neuf talents présélectionnés parmi les GO du monde entier. Danse, chant ou performance de cirque, le show a des allures de télé-crochet comme on en voit souvent en première partie de soirée sur les grandes chaînes nationales. Pour le responsable événementiel, Patrice Bœuf, si certains ressortent du lot, l'objectif est d'abord de miser sur l'épanouissement personnel des GO. "Nous réfléchissons à faire monter en compétences nos talents par la formation, notamment grâce à des partenariats. Mais l'important, c'est qu'ils s'amuse et que cela fasse émerger de véritables moments magiques." ●



**35**  
MÉTIERES  
CONCERNÉS



1. Gentils organisateurs et gentils employés, collaborateurs en place sur les villages du Club Med.



## L'Allemagne, numéro un DE LA FORMATION, AUSSI...

Le système "dual" allemand d'apprentissage, chacun en vante les mérites. Voyage à la rencontre de ces apprentis sur le terrain. À Berlin.

David Garcia

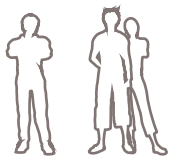


### FICHE D'IDENTITÉ

Rémunération moyenne des apprentis en Allemagne  
761 euros

Nombre de jeunes qui ne trouvent pas de formation  
21 000

Nombre de postes de formation vacants  
37 000



**7,5 %**

taux de chômage des jeunes en Allemagne

“

Aux délices normands.” Sise le long d'une avenue résidentielle arborée de Zehlendorf, dans les quartiers sud de Berlin, cette boulangerie-pâtisserie française détonne quelque peu, au pays de l'*apfelstrudel*... Le rendez-vous avait été donné à une délégation hexagonale de l'Association des journalistes de l'information sociale, un mardi grisâtre de la mi-novembre. Direction l'arrière-boutique, où les attend le patron de cette entreprise artisanale. Au programme de l'*interview*, organisée sous l'égide du ministère allemand des Affaires étrangères et de l'Institut Goëthe :

la formation professionnelle des jeunes en alternance. Le fameux système "dual", tant vanté au sud du Rhin comme un modèle performant.

### “Une aide appréciable”

“J'emploie et forme cinq apprentis, sur un effectif de 90 salariés, répartis dans cinq magasins et deux centres de production qui réalisent un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros par an”, expose Didier Canet, dans un français mâtiné d'un léger accent germanique. Ce Dieppois de naissance, pâtissier de formation, s'est installé en Allemagne à la fin des années 80. Après avoir travaillé comme



### 3 QUESTION À

**Stephan Schnorr**,  
sous-directeur chargé  
de la politique de formation  
au ministère de l'Économie  
et de l'Énergie



## “L'apprentissage concerne un jeune Allemand sur deux”

### Quelle est la particularité du modèle allemand de formation ?

En Allemagne, 850 000 jeunes quittent l'école chaque année. La moitié choisit de se former en entreprise – à partir de 15 ans – et l'autre moitié opte pour des études universitaires. Diplômés de l'université ou en alternance, les deux voies sont aussi indispensables l'une que l'autre. C'est grâce à ce système propre à notre pays que le niveau de chômage des jeunes est de seulement 7,5 %.

### Comment s'articule le système “dual” ?

D'une durée de trois ans, les formations dites

professionnelles se déroulent en alternance durant trois à quatre jours en entreprise, et un à deux jours en école professionnelle. Le contenu des formations en alternance est négocié par les représentants des employeurs et des salariés. Ces référentiels sont ensuite validés par les ministères. Élaborés de manière consensuelle par les partenaires sociaux, ces contenus doivent correspondre aux besoins spécifiques des entreprises et être axés sur la pratique. En complément des écoles professionnelles, des ateliers interentreprises dispensent des

formations plus pointues, dans un esprit de mutualisation des moyens.

### Selon quel mode de financement ?

Les écoles professionnelles sont exclusivement financées par les 16 Länder (États) et les ateliers inter-entreprises par le gouvernement fédéral, les Länder et les chambres des métiers et de commerce, émanation des entreprises. Les entreprises prennent en charge l'intégralité de la rémunération des apprentis, qui se situe entre 400 euros par mois la première année et 1 000 euros mensuels la dernière.

salarié pour le grand magasin berlinois Kadewe, il se met à son compte en 1995. “Les apprentis fournissent une aide appréciable et en échange nous les formons”, résume Didier Canet, la cinquantaine fragile pour cause de crise cardiaque dont les effets se font encore sentir.

À raison d'un jour par semaine, les élèves suivent un enseignement théorique dans une école professionnelle – l'équivalent de nos CFA –, financée intégralement par le Land de Berlin. Le reste du temps, les apprentis apprennent les rudiments du métier sur le tas, encadrés par le personnel de l'entreprise. Le tout pour une rémunération moyenne de 600 euros bruts, 300 euros pendant la première année de formation, pris en charge en totalité par l'entreprise.

### La commission spécialisée de la chambre des métiers

“On pourrait les entourer un peu mieux. Mais depuis ma crise cardiaque, je ne dispose plus de tuteur à 100 %”, regrette Didier Canet. Allemand d'adoption, cet artisan se dit dans l'ensemble “satisfait” de l'apport et du rendement de ses jeunes en formation. Hormis peut-être cet apprenti qu'il cite à plusieurs reprises.

“Je suis content en général, mais en ce moment, j'en ai un qui travaille très mal, je ne sais vraiment pas quoi en faire. Il va pourtant falloir le garder jusqu'à la fin de sa formation, qui dure trois ans. En Allemagne, il est très difficile de rompre un contrat d'apprentissage, il faut passer devant une

commission spécialisée à la chambre des métiers”, explique-t-il. Tout en précisant, sous le regard d'une représentante de la chambre des métiers de Berlin présente lors de l'entretien : “À part sur l'hygiène, où nous sommes régulièrement contrôlés, et à juste titre, les visites de la chambre sont rares. On me laisse tranquille.”

Interrogée sur ce point, la responsable de la chambre des métiers en question précise : “13 000 apprentis sont formés sur le territoire du Land de Berlin. 8 contrôleurs de la chambre sont chargés de superviser le respect par les entreprises de la réglementation, notamment sur le temps de travail et la rémunération. Cela fonctionne bien, pas besoin d'y passer toutes les semaines.”●



1. Gâteau aux pommes traditionnel autrichien, très populaire en Allemagne.

Une personnalité du monde des affaires et un vétéran de la promotion de l'apprentissage. Qui pourrait bien se voir missionné à nouveau au service de la cause de l'emploi des jeunes. Mais pas à n'importe quelles conditions, et sans mâcher ses mots.

Benjamin d'Algerre

## HENRI LACHMANN

### MISSIONNAIRE DE L'APPRENTISSAGE

“

*En quelle année ai-je eu le déclic pour l'apprentissage ? Je ne sais plus vraiment... 1976, je crois. Ou peut-être un peu plus tard. En tout cas, c'était une année où il a énormément neigé en Alsace.”*

Il neigeait beaucoup et la jeune fille qui faisait du stop à quelques centaines de mètres de la gare de Strasbourg n'était absolument pas habillée pour l'hiver. *“C'est son absence de vêtements chauds qui m'a sauté aux yeux. Elle se rendait à l'hôpital psychiatrique pour son traitement. Sur le trajet, elle m'a un peu parlé d'elle. Ni diplôme, ni qualification, ni perspective d'avenir. Sans emploi, elle était complètement paumée. Ça m'a profondément marqué.”*

#### L'apprentissage comme vecteur d'insertion

À l'époque, Henri Lachmann dirigeait Strafor-Facom, une PME alsacienne spécialisée dans le mobilier de bureau. Brève rencontre, mais prise de conscience durable pour cet ancien expert-comptable de 74 ans, encore sincèrement ému lorsqu'il évoque ce souvenir. L'apprentissage comme vecteur d'insertion : l'homme porte cette idée en bandoulière depuis la fin des années 1970. Une pensée un peu extraterrestre à une époque qui ne jurait que par les cursus universitaires.

*“Au début des années 1980, on m'a demandé de faire un topo sur l'apprentissage lors d'un Forum de L'Expansion. Je ne pense pas avoir été complètement compris par l'auditoire à ce moment-là. Pour eux, l'apprentissage, c'était juste un truc pour*

**bio**

**1970**

directeur général de Strafor, à Schiltigheim (Bas-Rhin)

**1996**

devient administrateur de Schneider Electric, puis succède à Didier Pineau-Valenciennes à la tête du groupe en 1998.

**2005**

mission de promotion de l'apprentissage confiée par Jean-Louis Borloo. La même année, il quitte la direction opérationnelle de Schneider Electric pour prendre la présidence de son conseil de surveillance.

*les gosses de cols bleus en échec scolaire.”* Mais ça, c'était avant. Avant la généralisation du chômage structurel et du décrochage scolaire qui, désormais, concerne près de 150 000 jeunes par an. Changement de paradigme : de voie de formation marginale, l'apprentissage est devenu, aux yeux des politiques, l'une des armes de l'arsenal anti-chômage.

Dès 1991, Jean-Pierre Soisson, ministre du Travail et de la Formation professionnelle de Michel Rocard, tonitruait sur l'objectif d'un million de jeunes en apprentissage. Au cours des décennies suivantes, les ambitions gouvernementales ont été revues à la baisse. Mais surtout, on s'est souvenu d'Henri Lachmann, devenu entre-temps l'un des rares patrons d'un groupe du Cac 40 à considérer l'apprentissage comme relevant de la responsabilité sociale de l'entreprise.

#### “L'entreprise doit apporter sa pierre à la cohésion sociale”

*“Ils n'étaient que deux à se mobiliser sincèrement sur l'apprentissage. Lui et Proglío”, se souvient Bernard Masingue, directeur de la formation chez Veolia. Deux Henri, aux visions dissymétriques. “Celle de Proglío est utilitariste : il pense que l'apprentissage constitue un outil de recrutement. La vision de Lachmann est plus citoyenne.”*

L'intéressé confirme : *“L'entreprise doit apporter sa pierre à la cohésion sociale. Henri Proglío et Nicolas Sarkozy se sont trompés en pensant que le but de l'apprentissage, c'est juste la pré-embauche. C'est avant tout un mode de formation et de qualification des jeunes.”*





*Il faut doubler le nombre d'apprentis, le porter à 800 000. (...) Alors oui, je pourrai consacrer le temps et l'énergie qu'il faudra à une nouvelle mission"*

Une politique appliquée chez Schneider Electric, qu'il a dirigée depuis 1998 et dont il a pris la présidence du conseil de surveillance en 2005 : 1 000 alternants formés chaque année, dont seulement 15 % restent dans l'entreprise à l'issue de leur contrat. Les autres bénéficient d'un programme d'accompagnement pour retrouver un emploi. L'initiative n'est pas complètement désintéressée : *"Ils deviennent les meilleurs ambassadeurs du savoir-faire de Schneider à l'extérieur"*, assume leur pygmalion.

### Promotion des métiers

L'État a sollicité les services d'Henri Lachmann lorsqu'il s'est agi de jouer les croisés de l'apprentissage. En 2005, Jean-Louis Borloo lui confie une mission en ce sens. En 2007, il est amené à en piloter une autre sur la promotion des métiers auprès des collégiens. Pas de sectarisme chez ce gaulliste qui plaît autant à la droite qu'à la gauche.

*"En 2012, Geneviève Fioraso, ministre de l'Enseignement supérieur, insistait pour qu'on lui confie une mission sur l'apprentissage"*, se souvient un ancien conseiller du ministère du Travail sous l'administration Sapin. Finalement, la ministre lui a confié en 2013 la coprésidence de

Sup'emploi, un comité chargé de rapprocher l'Université de l'entreprise. Un neuvième mandat social qui vient s'ajouter à un CV déjà bien fourni.

### "Il faut doubler le nombre d'apprentis"

Depuis, un nouveau coup d'accélérateur a été mis sur l'apprentissage et le nom d'Henri Lachmann circule à nouveau rue de Grenelle. Lui-même ne serait pas opposé à l'idée d'une nouvelle mission. Mais à ses conditions.

*"Si le gouvernement reste sur son objectif de 500 000 apprentis en 2015, je ne suis pas d'accord !", prévient celui qui avoue son rejet des "réformettes". "Il faut doubler le nombre d'apprentis, le porter à 800 000. Et l'État doit s'y mettre ! L'Éducation nationale doit s'y mettre ! Et pas se contenter de l'objectif de porter à 10 000 le nombre d'apprentis dans le secteur public."*

À ambition radicale, solutions radicales : rien de moins que la réorientation de la moitié des crédits totaux de la formation vers l'apprentissage. *"Si on est prêt à tout remettre à plat, alors oui, je pourrai consacrer le temps et l'énergie qu'il faudra à une nouvelle mission. Sinon, je ne m'amuserai pas à jouer le VPR d'un projet auquel je ne crois pas."* ●



## SUR LE WEB

### L'Université ouverte des compétences

Tutorat, transmission, accompagnement, refonder la formation en partant du sujet, les appels d'offres et leurs effets en formation. Autant de thèmes de conférences données par des acteurs de premier plan, professionnels de la formation ou extérieurs à ce champ (comme Michel Rocard), visionnables gratuitement sur le site de l'Université ouverte des compétences.

**+ D'INFOS**  
[www.uodc.fr](http://www.uodc.fr)



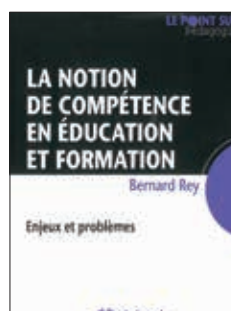
Bernard  
Lamailleux,  
éditions Dunod,  
2014

## PUBLICATION

### Construire et animer une session de formation

Comment utiliser les travaux des grands courants de la pédagogie, concrètement, face à des stagiaires ? Adaptation aux participants, évaluations, importance de la forme, transmission de contenus... Conseils pour se sentir mieux et y voir plus clair. Avec humour.

**+ D'INFOS**  
[www.dunod.com](http://www.dunod.com)



Bernard Rey,  
éditions De Boeck,  
2014

## PUBLICATION

### La notion de compétences en éducation et formation

Que recouvre l'omniprésente notion de "compétence" ? Une forme "moins-disante" des savoirs ? Spécialiste des sciences de l'éducation, Bernard Rey identifie ses différentes acceptions, et notamment son sens économique-social. Car la compétence ne se résume pas à la singularité d'une trajectoire, ou à un cumul d'expériences.

**+ D'INFOS**  
[www.deboeck.com](http://www.deboeck.com)



## SUR LE WEB

### Mooc's : même pas mort

Les conférences Ted (technology, entertainment and design), sont une série internationale de conférences organisées par la fondation à but non lucratif Sapling foundation. Conférencier d'un jour, Anant Agarwal, le directeur général du portail de cours en ligne du MIT et de l'Université Harvard (EdX), explique en quinze minutes "pourquoi les cours en ligne ouverts et massifs ont (encore) de l'importance"

**+ D'INFOS**  
<http://bit.ly/IdYQfKn>

## Se former, évoluer, valider ses acquis, faire un bilan de compétences à l'université de Tours

*L'Université ce n'est pas que la formation initiale !*

Conseillers en évolution professionnelle, DRH, responsables formation, organismes financeurs, salariés, libéraux, demandeurs d'emploi... Pensez à l'université comme partenaire de l'évolution professionnelle. L'université François-Rabelais de Tours, avec son Service de Formation Continue, est au cœur du dispositif de la Formation Tout au Long de la Vie.

**Vous êtes dirigeant, DRH ou responsable de la formation au sein d'une entreprise et vous souhaitez développer les compétences de vos salariés ?**



Nous mettons à votre service toute notre expertise en ingénierie de formation pour accompagner le développement de votre entreprise.

L'université François-Rabelais concentre des expertises très spécifiques et transdisciplinaires. Nous pouvons construire ensemble des formations sur-mesure qui se dérouleront au sein de votre entreprise ou de notre université (Tours est à moins d'une heure de Paris en TGV !).

“*Construisons ensemble vos projets de formation.*”



### > Vous vous demandez quelle est notre offre de formations ?

Nous offrons des formations diplômantes (Licences, Masters, Diplômes d'Université (D.U.)) qui favorisent l'évolution professionnelle ou facilitent la reconversion.

Pour ceux qui souhaitent actualiser des connaissances ou bien élargir leurs compétences dans un nouveau domaine, nous proposons également l'inscription à un ou des modules qui répondront à des besoins spécifiques.

Avec ses 7 unités de formation, ses 2 IUT et son école d'ingénieurs, l'université François-Rabelais propose des parcours de formation dans de nombreux domaines.

Des formations destinées exclusivement à des adultes sont proposées sous différents formats :

- Rythmes adaptés à la vie professionnelle (sessions de 2 jours par mois, cours les vendredis et samedis, cours à distance, formations courtes de 3 ou 4 jours)
- Parcours individualisés permettant de suivre un ou plusieurs modules, d'un ou plusieurs cursus diplômants. Ces parcours sont définis avec vous et validés lors d'un entretien de positionnement.

### > Notre service accompagne également les personnes qui souhaitent faire le point sur leur vie professionnelle et évoluer :

- En réalisant un bilan de compétences
- En validant leurs acquis pédagogiques et professionnels.

### Quelques exemples de formations témoignant de la diversité de notre offre :

- **Master 2 - Management stratégique des ressources humaines et performance durable**  
Sessions mensuelles de 4 jours sur une année
- **Diplôme d'Université - Case management**  
1<sup>er</sup> diplôme en France dans cette spécialité
- **Master 2 - Stratégie et Ingénierie en Formation d'Adultes (SIFA)**  
11 sessions de 3 à 5 jours
- **Traçabilité dans la filière bovine et chez les végétaux**  
Module de 22h du Master Biotechnologies et Droit
- **Diplôme d'Université - Médiation et gestion des conflits**  
Sessions de 3 jours par mois pendant 8 mois
- **Initiation à l'encodage XML-TEI des textes patrimoniaux**  
Formation courte de 3 jours
- **Diplôme d'Université - Le fromage : patrimoine, affinage et commercialisation**  
4 modules de formation sur 5 semaines

[www.formation-continue.univ-tours.fr](http://www.formation-continue.univ-tours.fr)

# Des services qui changent la Formation



SOLUTIONS

ÉVOLUTION

ANTICIPATION

Chef d'entreprise, DRH ou responsable Formation...  
Quelques soient vos besoins en compétences,  
AGEFOS PME vous propose un niveau de service adapté.

Contactez nos conseillers de proximité pour en savoir plus sur la nouvelle réforme et  
les dispositifs Emploi-Formation, pour simplifier vos démarches,  
pour vous présenter les aides existantes, pour vous conseiller efficacement,  
pour optimiser le financement de votre projet...

#PROXIMITÉ #PERFORMANCE #CONFIANCE

#SÉCURITÉ #TRANSPARENCE #FORMATION



[agefos-pme.com](http://agefos-pme.com)