



Les entretiens du Garf, le 19 juin 2014 à Paris

Avec la réforme, le rôle du responsable formation devient stratégique

Le 19 juin dernier à Paris se tenaient les entretiens de la formation professionnelle du Garf, sur le thème : “Impacts opérationnels de la réforme”. Le Groupement des acteurs et responsables de formation a pour objectif d’attirer l’attention des parties prenantes et des décideurs sur la “transversalité de la loi” et sur ses impacts en termes de développement RH, de compétences, de performance et de financement.

Le Groupement des acteurs et responsables de formation a pour vocation d’apporter des éclairages et de donner des outils pour établir une GPEC au regard des orientations formation – et du plan à préparer... Il propose des réponses opérationnelles aux questions soulevées par la nouvelle répartition

des contributions : que faut-il prévoir de financer *a minima* avec l’obligation de former et pour accompagner la stratégie de l’entreprise ? Comment argumenter dans l’entreprise la nécessité de maintenir les budgets avec un coût supérieur ? Comment avertir les DG et les Daf des impacts stratégiques et financiers ? Quel discours tenir

aux DRH et directions des affaires sociales ? Quels budgets, et comment prévoir la transition 2015 ? La fin du 0,9 % fait de la formation un investissement stratégique pour l’entreprise. En tant qu’investissement, “la formation est un vecteur de business. Elle doit donc être pleinement intégrée à la stratégie de l’entreprise”, a rappelé



Alexis Hluszko, président du Garf

Alain Everbecq, DRH de Poclain Hydraulics¹, lors des rencontres du Garf, qui rassemblaient plus d'une centaine de responsables et acteurs de la formation en entreprise, le 19 juin à Paris. Ainsi, le rôle du responsable formation change.

"La raison d'être de la formation"

Stratégique, il devient *"un responsable investissement formation (RIF) qui doit pouvoir convaincre l'ensemble des acteurs de l'importance de développer les compétences des salariés en vue d'assurer la performance de l'entreprise"*, a soutenu Thierry Vaudelin, membre du bureau national de l'association et directeur de la formation et de l'apprentissage de Manpower. Il doit donc pouvoir s'occuper véritablement de la gestion des compétences.

Car, a insisté Alain Everbecq, *"la formation n'a aucune raison d'être si elle ne participe pas à la performance et au business de l'entreprise"*. Elle doit créer de la valeur. *Le Guide de reporting à*

destination des entreprises², élaboré par la Fédération de la formation professionnelle (FFP) en février 2013, constitue un outil efficace de mesure de cet investissement et de cette valeur.

"Construire des arguments solides"

Pour jouer pleinement et efficacement son rôle stratégique, le responsable formation *"doit se positionner en interne"*, comme un chef d'orchestre mettant en musique l'ensemble des dispositifs et outils d'apprentissage.

Si l'actuelle réforme de la formation renforce ce rôle, le responsable formation doit pouvoir également prouver son utilité, à un moment de grands changements dans l'entreprise : difficultés de tous ordres dues à la crise, réduction des budgets formation, etc.

"Une solution efficace dans un environnement compétitif"

"Il doit construire des arguments solides pour convaincre l'ensemble des parties prenantes de l'importance de la formation comme solution efficace dans un environnement compétitif", a rappelé Philippe Bernier, directeur de Caraxo, cabinet de conseil et accompagnement en ingénierie et gestion de la formation³. Il a éclairé les adhérents du Groupement des acteurs et responsables de formation sur les changements portés par la loi du 5 mars 2014 et les décrets d'application attendus.

"Nous sommes des ambassadeurs"

Alexis Hluszko, le président du Garf, a présenté la "feuille de route 2014" de son association et les points de vigilance à retenir et mettre en œuvre. À ses yeux, chaque acteur doit *"être porteur de la réussite de la réforme. Nous sommes des ambassadeurs, qui vont être dans des positions de conduite de changement"*.

Selon le chef du département formation de l'Office national des forêts (ONF), il s'agit, pour le responsable formation, d'*"anticiper les impacts stratégiques de la loi"*, d'*"accompagner les acteurs (managers, salariés, partenaires sociaux)"*, de *"mobiliser l'ensemble des moyens à sa disposition (financements de la formation, enjeux juridiques, jeu d'acteurs...)"*.

"LA FORMATION N'A AUCUNE RAISON D'ÊTRE SI ELLE NE PARTICIPE PAS À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE"

Le colloque des 4 et 5 décembre...

Avec la réforme 2013-2014, s'ouvrent pour les responsables et acteurs de la formation en entreprise de grands chantiers. La célébration du 60^e anniversaire du Garf sera l'occasion, à travers le colloque des 4 et 5 décembre prochains, de *"faire un point sur la finalisation de la réforme et de sa proportionnalité"*, a indiqué Alexis Hluszko.

... et l'ouverture cet automne d'un portail dédié

Il a également annoncé la mise en place cet automne d'un portail du Garf, qui *"permettra de capitaliser les pratiques, de faire de la veille juridique et de partager entre membres les bonnes pratiques"*.

Knock Billy

1. Cette entreprise familiale française est *leader* mondial de la transmission hydrostatique. Elle emploie plus de 2 000 salariés dans 25 pays, dont 700 en France.
2. www.ffp.org/ressources/guide/FFP-guide-de-reporting-a-destination-des-entreprises.pdf
3. www.caraxo.fr



Les entretiens du Garf, le 19 juin 2014 à Paris

Mettre le cap sur les services aux entreprises



Prenant la parole, au centre, Yves Hinnekint, alors directeur général d'Opcalia

La question ne fait pas débat chez les premiers intéressés aux entretiens de la formation professionnelle du 19 juin organisés par le Garf : avec la réforme, les Opcas doivent amplifier leur mission de services aux entreprises et optimiser leurs achats de formation. *"La vraie question n'est plus combien nous collectons, mais quelle boîte à outils nous proposons à nos entreprises adhérentes. Avec*

les missions dans le champ de l'apprentissage dont héritent les Opcas, nos conseillers auront désormais un rôle global d'accompagnement sur la politique d'alternance des entreprises, par exemple", expliquait Yves Hinnekint, alors directeur général d'Opcalia¹.

Si la réforme doit induire plus de simplicité et de lisibilité dans les dispositifs de la formation professionnelle, certaines dispositions, comme l'obligation de mener un entretien professionnel, créent de vifs questionnements dans les PME, tant sur les modalités de mise en œuvre que sur le rôle que jouerait l'inspection du travail sur ce point de la loi.

"Permettre aux managers de proximité de s'approprier la réforme"

"Nous sommes un Opcas multibranches, dont la particularité est d'avoir une majorité d'entreprises de moins de cinq salariés et d'un très faible niveau de qualification", a expliqué Yves Honoré, le directeur général de Fafsea, Opcas des salariés du secteur agricole. *"Les adhérents attendent une vraie politique d'accompagnement pour organiser la montée en compétence de leurs équipes ou remplir leurs obligations légales."*

De fait, Joël Ruiz, le directeur général d'Agefos-PME, a identifié quatre pistes qui permettront de s'adapter au nouveau cadre

"LES ADHÉRENTS ATTENDENT UNE VRAIE POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT, POUR ORGANISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCE DE LEURS ÉQUIPES OU REMPLIR LEURS OBLIGATIONS LÉGALES"

légal et aux besoins des entreprises : *"Nous devons développer des outils en ressources humaines pour permettre aux managers de proximité de s'approprier la réforme. Il faut aussi mettre en œuvre des mesures de suivi des individus pour que chacun puisse profiter de la formation professionnelle, notamment les plus fragiles."*

Troisième point, *"nous devons amplifier nos efforts pour couvrir les besoins des PME en période de restriction budgétaire. Il faut donc étudier les solutions de courtage ou d'achat groupé de formation, sans pour autant déposer les entreprises de leur libre arbitre"*. Enfin, *"il faut peut-être envisager la mutualisation de certains services entre Opcas"*.

Cédric Morin

1. Philippe Huguenin-Génie a pris sa succession à ce poste le 1^{er} septembre 2014.

Des partenaires institutionnels en “synergie”...



De gauche à droite, Thierry Briffault (Région Île-de-France), Jean-Marc Huart (DGEFP) et Alain Druelles (Medef)

À l'occasion des entretiens du 19 juin, les partenaires sociaux comme les représentants des Régions et de l'État se sont accordés pour dire que la réforme parachève la décen-

tralisation du secteur. Les Coparef (Comités paritaires interprofessionnels régionaux pour l'emploi et la formation) vont institutionnaliser à l'échelle régionale la gouvernance des politiques de formation par les partenaires sociaux, comme le fera le Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation) à l'échelle nationale. Et *“la loi donne de nouvelles compétences aux Régions, pour des publics spécifiques. Elles coordonneront les missions de services publics d'orientation à l'échelle régionale”*, a souligné Jean-Marc Huart, sous-directeur des politiques de formation et du contrôle à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle.

“Optimiser les moyens investis”

L'action des Régions, des partenaires sociaux et de l'État devra être mieux coordonnée et les moyens investis optimisés. *“C'est l'un des enjeux fondamentaux de cette réforme, il faut dépasser les querelles de statut pour, par exemple, assurer un continuum permettant de garantir l'accès à la formation des demandeurs d'emploi”*, a observé Alain Druelles, le directeur adjoint pour la formation du Medef. Ajoutant : *“D'autres dispositifs de la réforme, comme le compte personnel de formation,*

doivent induire des synergies pour optimiser l'argent investi, en développant notamment des politiques d'achat communes.”

Le recueil des besoins des entreprises

Selon Thierry Briffault, de la direction de la formation du Conseil régional d'Île-de-France, les Régions ont un rôle structurant croissant dans l'élaboration des politiques de formation et sur le recueil des besoins des entreprises : *“En Île-de-France, les formations qualifiantes représentent un budget de 106 millions d'euros, et nous travaillons avec Pôle emploi, les employeurs et leurs représentants pour identifier les besoins en compétences.”*

C'est pourquoi, a-t-il poursuivi, *“nous consolidons les données récoltées dans ce cadre dans nos échanges avec les partenaires sociaux des différentes branches, nous les croisons avec les travaux de chercheurs pour élaborer nos politiques de formation. Cela nous permet d'avoir un taux d'accès à l'emploi de 67 %, ce qui démontre l'importance du travail d'ingénierie. Et la loi incite désormais à travailler comme cela.”*

■ C. M.

