

P.02

L'événement

**SEMAINE DE L'INDUSTRIE :
LES ATELIERS DE FORMATION
DE L'INDUSTRIE DU FUTUR**

P.24

Reportage

**LES CHANTIERS ÉCOLES VEULENT
DEVENIR DES "ENTREPRISES
SOCIALES APPRENANTES"**

P.26

Vu d'ailleurs

**AU LUXEMBOURG, LE PORTAIL
"LIFELONG LEARNING", AU CŒUR
D'UNE PROCHAINE RÉFORME**

INFFO
FORMATION

INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 919 • Du 1^{er} au 14 avril 2017 www.centre-inffo.fr



P.9

À la une

© WB Média

PERSPECTIVES POUR LE CPF



Inscrivez-vous à la matinée d'actualité

Le CPF dans le cadre du Compte personnel d'activité (CPA)

Les nouvelles formations envisageables avec quels financements pour les salariés ?

Jeudi 20 avril 2017,

Asiem, 75007 Paris - 9 heures à 12 heures 30

#MACPA



Depuis le début de l'année, le compte personnel de formation (CPF) est intégré dans le nouveau compte personnel d'activité (CPA) qui regroupe le compte personnel de prévention de la pénibilité (C3P) et le compte engagement citoyen (CEC). De nouveaux publics sont éligibles au CPF. Le compteur de certains d'entre eux augmente. Des abondements nouveaux et des assouplissements de financements par les OPCA sont prévus. Enfin, l'accès à de nouvelles formations et au bilan de compétences sont possibles. Cette matinée d'actualité a pour objectif de vous permettre de vous approprier ses nouveautés et d'approfondir en particulier les nouvelles possibilités de formation et de financement.

Contact commercial

Courriel : contact.formation@centre-info.fr

Tél. : 01 55 93 92 01

Publicité

Sommaire



- p. 2 **L'événement**
Semaine de l'industrie : les Ateliers de formation de l'industrie du futur
- p. 4 **L'essentiel**
- p. 9 **À la une**
Perspectives pour le compte personnel de formation
- p. 15 **Guide pro**
Expertise
Les conditions de mobilisation du CPF pour la préparation des épreuves du permis de conduire
Savoir-agir
Faciliter les débuts dans la vie active
Législation
Application du droit de rétractation pour le "contrat de formation professionnelle"
- p. 19 **Acteurs**
- p. 24 **Reportage**
Les chantiers d'insertion veulent évoluer vers l'"entreprise sociale apprenante"
- p. 26 **Vu d'ailleurs**
Luxembourg : le portail "Lifelong learning", au cœur de la prochaine réforme de la formation
- p. 28 **Stratégie**
Compétences managériales : question de "vécu" et de "contexte"
- p. 31 **Itinéraire**
Myriame Maziz, d'infirmière à pédiatre
- p. 32 **Lu, vu, entendu**

En deux MOTS

Perspectives

Quelles perspectives, pour le compte personnel de formation ? On observe une montée en puissance régulière de ce dispositif, en vigueur depuis janvier 2015 et désormais inscrit dans le compte personnel d'activité. Début mars 2017, la Caisse des dépôts et consignations enregistrait 817 060 dossiers validés (financés) ou clos (552 482 présentés par des demandeurs d'emploi et 264 578 par des salariés). "Si pour les salariés la montée en charge du CPF est plus progressive, elle est bien plus rapide que le droit individuel à la formation (Dif) en son temps", observe le président du Copanef, Christian Lajoux, et son vice-président, Philippe Debruyne (lire notre dossier à la une, pages 9 à 14).

Management

Peut-on former au management ? Les étudiants du master 2 Formation des adultes du Conservatoire national des arts et métiers ont posé la question, lors d'une conférence ouverte qui s'est tenue au Cnam (lire pages 28 et 29). Cette question originelle en appelle d'autres. Être un bon manager, est-ce une affaire de talent, de charisme, de qualités innées ? À moins que cela ne nécessite une formation particulière. "Deux idées circulent. Premièrement, il serait possible de transformer n'importe qui en manager. C'est faux, surtout en une semaine de formation ! Ensuite, le management serait une affaire de talent, et là encore, ce n'est pas vrai. En réalité, on devient manager par un apprentissage continu et permanent", explique Jean-Marie Bergère, membre de l'Observatoire des cadres et du management.

La rédaction

à suivre...



Retrouvez sur www.actualite-de-la-formation.fr ce numéro téléchargeable et les documents-clés



est une publication bimensuelle de Centre Info • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex • www.centre-info.fr • O1 55 93 91 91 • redaction.quotidien@centre-info.fr • **Directeur de la publication** : Julien Nizri • **Rédacteur en chef** : David Garcia • **Rédacteur en chef adjoint** : François Boltz • **Rédactrice-graphiste** : Sandy Brunel • **Rédacteurs** : Benjamin d'Alguerre, Nicolas Deguerry, Béatrice Delamer, Aurélie Gerlach, Philippe Grandin, Valérie Grasset-Morel, Cédric Morin • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Collaborations** : Leïla Ben Salem, Françoise Gérard, Aurélie Gerlach, Valérie Michelet, Christelle Monneret • **Service commercial** : Guillaume Fournier • **Commission paritaire** : n° 1217 G 82527 • **ISSN** : 2491-7761 • **Impression** : JF Impressions, 118 av. du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 94120 Fontenay-sous-Bois • **Publicité** : régie FFE, Ingrid Dubocq, O1 40 09 68 47, ingrid.dubocq@ffe.fr • **Abonnement** : 190 € HT

SEMAINE DE L'INDUSTRIE

QUELLE RÉPONSE FORMATION AUX NOUVEAUX BESOINS DE COMPÉTENCES ?

La Semaine de l'industrie, manifestation d'ampleur nationale, s'est tenue cette année du 21 au 26 mars. Un large choix d'événements (*job dating*, visites d'entreprise, conférences et débats, etc.) était proposé au public afin de lui faire découvrir une industrie innovante. Le cercle de réflexion La Fabrique de l'industrie était au rendez-vous.

Nicolas Deguerry



L'IMAGE

Les Ateliers de formation de l'industrie du futur, le 21 mars à la Cité des sciences et de l'industrie, à Paris.



Réunis le 21 mars dernier à la Cité des sciences et de l'industrie, à Paris, par la Fabrique de l'industrie¹, industriels et formateurs ont réfléchi ensemble aux besoins de compétences de l'industrie du futur.

C'est un rapport sénatorial² qui le dit, entre un tiers et 70 % des métiers qu'exerceront les enfants actuellement en classe de maternelle n'existent pas encore. Si la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences devient de plus en plus complexe, c'est en raison du rythme de mutation des technologies, mais aussi du fait des nouvelles organisations de travail issues de cette révolution numérique.

1. La Fabrique de l'industrie est un laboratoire d'idées créé à l'initiative de l'Union des industries et des métiers de la métallurgie. Il est co-présidé par Louis Gallois, président du conseil de surveillance de PSA Peugeot Citroën, et Denis Ranque, président du conseil d'administration d'Airbus Group.

Que sera l'"usine du futur" ?

Directeur de projets industrie chez Thales Group, Alain Darius l'énonce clairement : *"Une nouvelle technologie potentiellement intéressante pour la production émerge tous les deux ans. Ce qui n'existe pas, c'est la capacité à l'intégrer dans l'industrie du futur."* Précisément ce que prévoit de faire Thales avec sa nouvelle usine d'impression 3D qui sera inaugurée le 4 juillet prochain au Maroc.

Évoquant un *"écosystème critique et communicant"*, Alain Darius décrit l'usine du futur comme un ensemble supérieur au seul site de production, grâce à un *"continuum informatique"* qui permet aux différents collaborateurs du groupe d'interagir

Jean-Luc Jacquot, directeur compétitivité de la Plateforme de la filière automobile.



avec l'usine quel que soit l'endroit où ils se trouvent. Pour Jean-Luc Jacquot, directeur compétitivité de la Plateforme de la filière automobile (PFA), il importe de ne pas considérer l'usine du futur comme une *"vitrine technologique"* et de garder en tête l'objectif de *"productivité"*. Ce qui passe selon lui par la place centrale accordée à l'homme : *"participatif et impliqué"*, *"polyvalent et talentueux"*, le collaborateur de l'industrie du futur évoluera dans des organisations moins pyramidales, où le savoir se diffusera dans des *"environnements complexes et imprévisibles"*.

Les savoir-faire sont rejoint par les savoir-être

Le concept d'industrie du futur reste difficile à appréhender pour qui ne l'a pas expérimenté. À cet égard, la visite du fab lab³ de la Cité des sciences et de l'industrie, proposée en guise de pause, a permis d'élargir l'horizon de certains CFA industriels.



Créer plus d'émulation et d'interaction, développer la multicom pétence"

Témoignage de l'un d'entre eux, souhaitant la création d'un fab lab au sein de son organisme : *"Avec un tel outil, nous pourrions décroquer les plateformes techniques, créer plus d'émulation et d'interaction et ainsi développer la multicom pétence."*

Discutées lors d'ateliers associant industriels et formateurs, les conséquences de l'industrie du futur sur l'appareil de formation sont multiples. Le métier ne se résume plus à la compétence technique et les savoir-faire sont rejoints par les savoir-être : l'importance du travail de groupe, du



2. *Quel emploi pour demain ?*, 2014.
3. Un fab lab (*fabrication laboratory*), est un laboratoire de fabrication.
4. *Info formation* n° 911, pp. 28-29.

travail en mode projet et des *"soft skills"* (les compétences comportementales) est soulignée. Fortement critiquée, l'offre de formation peine à répondre à la demande des industriels. Pour nombre de formateurs, c'est également la *"baisse du niveau"* qui est préoccupante. Ils en ont conscience, leur rôle évolue et il leur faut passer d'une posture d'enseignant classique à celle de *"manager-animateur"*. À noter toutefois que ces évolutions ne conviennent pas à tous et que certains jeunes préfèrent un *"cadre"* traditionnel.

Il est également relevé que les outils de formation peuvent aider à créer des collaborateurs plus *"flexibles, agiles et autonomes"* pour répondre aux besoins de l'industrie du futur, notamment par le biais de pédagogies ludiques et le développement de la capacité d'apprendre à apprendre.

En matière d'équipement, le frein financier est réel pour les organismes de formation, d'autant que les règles de financement régionales obligent ces derniers à acquérir leurs machines-outils alors que les industriels proposent un système de location.

Face à des enjeux qui appellent à la refonte des organisations de travail et de l'appareil de formation en un système beaucoup plus intégré, il apparaît difficile de répondre durablement aux besoins de l'industrie du futur sans apporter de réponses globales et partenariales. À cet égard, le Learning Grid by Grenoble⁴ développé par Schneider constitue sans doute un modèle à méditer. ●



“Stratégie coordonnée” en matière de formation professionnelle MYRIAM EL KHOMRI RÉPOND AUX INTERROGATIONS DE RÉGIONS DE FRANCE

La ministre du Travail, après échange avec Régions de France, a clarifié l’instruction du 14 octobre 2016 sur la possibilité ouverte de déléguer aux Régions la coordination du service public de l’emploi.

Les Régions voyaient, dans la mise en place de la stratégie coordonnée en matière d’emploi, d’orientation et de formation professionnelles (SCEOPF), un “outil de recentralisation” des compétences des Régions. Un terrain d’entente est à présent trouvé. Si certaines Régions le souhaitent, la durée de la délégation pourra constituer un objet de négociation avec les services de l’État, dans la limite des six ans déterminée par la loi. S’agissant de la procédure d’élaboration de la délégation, les deux parties prônent la souplesse. Elle pourra se présenter sous la forme d’une “feuille de route

partagée”. En ce qui concerne le périmètre de la délégation de compétences et des crédits afférents, la ministre et Régions de France s’accordent sur le fait que la possibilité de délégation porte sur “la coordination des acteurs du SPE et non sur la gestion des dispositifs des politiques de l’emploi et ce, en dehors des dispositifs nationaux des politiques de l’emploi”. Dans ce périmètre, peuvent donc être déléguées les missions d’animation et de mise en œuvre de la GPEC territoriale, ainsi que la mission générale de coordination des Maisons

Myriam El Khomri, ministre du Travail, et Philippe Richert, président de Régions de France, ici au ministère du Travail en décembre 2016.



de l’emploi. S’agissant des Missions locales, la ministre juge que la situation n’est pas encore aboutie pour envisager des délégations de compétences.

+ D’INFOS
<http://travail-emploi.gouv.fr>



L’image

Le 9 mars aux finales nationales des Olympiades des métiers. Clotilde Valter, secrétaire d’État chargée de la Formation professionnelle et de l’Apprentissage, avec à sa droite Bernard Stalter, président de l’APCMA (Assemblée permanente des chambres de métiers et de l’artisanat), et à sa gauche Michel Guisembert, président de WorldSkills France (voir aussi en page 23).

Il l’a dit



Il faut un schéma ambitieux et colossal de formation tout au long de la vie”

Philippe Jamet

directeur général de l’Institut Mines-Télécom, lors du colloque “Éducation : un enjeu prioritaire pour la croissance, des bénéfices pour la société” organisé le 14 mars dernier par le ministère de l’Éducation nationale, de l’Enseignement supérieur et de la Recherche et celui de l’Économie et des Finances.



Parution du cahier des charges LE CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION EXPÉRIMENTAL

Prévue par la loi du 8 août 2016, l’expérimentation du contrat de professionnalisation élargi aux demandeurs d’emploi pas ou très peu qualifiés est définie par un cahier des charges, objet d’un arrêté paru au Journal officiel du 18 mars 2017. Elle pourra concerner tout type d’action de formation qui s’inscrit dans une visée qualifiante. Prévue jusqu’au 31 décembre 2017, l’expérimentation doit permettre aux demandeurs

d’emploi “de disposer d’une formation sur mesure, plus adaptée à leurs besoins, et aux entreprises d’embaucher d’emblée un salarié qui sera formé au plus près des besoins réels du terrain”. Elle doit aussi aider à “créer de l’appétence à la formation”.



En agence Pôle emploi.

+ D’INFOS
www.legifrance.gouv.fr



BERNARD BARBIER
directeur de Défi Métiers

Nommé en décembre dernier, il était auparavant directeur adjoint du Carif-Oref d’Île-de-France, depuis 2011. Précédemment, il avait été directeur national d’exploitation d’Afpas Transitions (cabinet conseil de l’Afpas spécialisé dans l’accompagnement des entreprises), et consultant chez Présence Management. Il est notamment titulaire d’un master européen de recherche en formation des adultes.

1
actif occupé sur quatre a connu une transition professionnelle au cours des douze derniers mois.

(2^e édition de l’Observatoire des trajectoires professionnelles).

50,5 %
des salariés français retiennent “Être traité équitablement et avec respect” comme le premier ingrédient du bonheur au travail.

(Rapport du cabinet de recrutement international Robert Half).

Discriminations dans l’accès à l’emploi UNE TRENTAINE D’ENTREPRISES S’ENGAGENT



Lors de la conférence sur l’égalité d’accès à l’emploi des candidats, le 14 mars.

D’Adecco à Engie en passant par la Fnac, Michelin ou Ikea, une trentaine d’entreprises ont signé le 14 mars un “Pacte pour l’égalité de traitement des candidats dans l’accès à l’emploi quelles que soient leurs origines”.

Ce texte fait suite à la campagne de “testing” lancée par le ministère en mai 2016 auprès de 40 entreprises de plus de 1 000 salariés. Le Pacte se compose de onze engagements envers les candidats eux-mêmes mais aussi envers les salariés de l’entreprise et l’ensemble des partenaires (ministère du Travail, partenaires sociaux, grand public, cabinets de recrutement, etc.). Il prévoit la mise en place d’indicateurs de suivi. Les signataires s’engagent à former leurs managers et leurs recruteurs aux enjeux

de l’égalité de traitement avec, pour les seconds, la mise en place de procédures “objectives, transparentes et traçables”. Les employeurs doivent aussi diversifier leur “sourcing” (sélection en amont du recrutement) en renforçant leurs collaborations avec le service public de l’emploi et les associations qui luttent contre les discriminations. Concernant l’amélioration continue de leurs procédures, elles élaboreront régulièrement une “cartographie des risques” et associeront les instances de représentation du personnel à la définition des actions conduites. Le respect des engagements des signataires du Pacte, ouvert à toutes les entreprises volontaires, sera assuré par la DGEFP.

+ D’INFOS
<http://travail-emploi.gouv.fr>



Comité mondial pour les apprentissages PARTENAIRE OFFICIEL DE L'UNESCO



Irina Gueorguieva Bokova, directrice générale de l'Unesco.

Un partenariat officiel vient d'être établi entre l'Unesco et le Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie. L'engagement du CMA "rejoint les efforts de l'Unesco et de l'Institut de l'Unesco pour l'apprentissage tout au long de la vie (UIL), a écrit Irina Bokova, directrice

générale de l'Unesco, le 15 mars. *Le partenariat entre nos deux organisations offrira sans doute de nouvelles possibilités pour accroître l'impact de nos actions respectives.* Présidé par Yves Attou, le CMA est une organisation non gouvernementale fondée en 2004 par une équipe de professionnels travaillant en France, en Chine, aux États-Unis et au Québec. Parmi ses thèmes de travail, les "territoires apprenants", l'"industrialisation de l'éducation", ou encore l'autoformation.



<http://cma-lifelonglearning.org> • <http://uil.unesco.org/fr>

Inspection du travail LANCEMENT DE LA CARTE BTP

Lancée le 22 mars, la carte professionnelle BTP est le fruit du travail conjoint des professionnels du bâtiment et des travaux publics et des services de l'État pour lutter contre le travail illégal. La première zone géographique concernée est le quart sud-ouest de la France. Elle concernera à terme 2,5 millions de salariés et 500 000 entreprises. Un inspecteur du travail pourra, sur un chantier, flasher un code sur la carte du salarié. Il lui donnera accès aux informations utiles sur son emploi, son entreprise et le chantier sur lequel il est affecté. Le lancement de la carte BTP a été annoncé par Myriam El Khomri, ministre du Travail, Patrick Montliaud, directeur général de l'Imprimerie nationale, et Jean-Luc Caretta, président de l'Union des Caisses de France.



www.cartebtp.fr

Paris 2024 LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES INSCRIT DANS LA "CHARTRE SOCIALE" DES JO

Les cinq organisations syndicales représentatives (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO) et le comité de candidature Paris 2024 se sont engagés au respect d'une "charte sociale" avec un objectif d'exemplarité sociale des Jeux olympiques et Paralympiques de 2024.

Signée en marge du bureau exécutif du comité Paris 2024, elle traduit l'ambition commune d'exemplarité des Jeux en phase d'organisation. Aux côtés de Bernard Lapasset et Tony Estanguet, les deux co-présidents de Paris 2024, les cinq dirigeants syndicaux ont salué la méthode de concertation employée.

Cette charte comprend 16 engagements impliquant le comité d'organisation, les entreprises et collectivités publiques. Ils impliquent de favoriser le développement des compétences et la sécurisation des parcours professionnels des salariés et des bénévoles engagés. Ils trouveront une application concrète (en cas de décision favorable du Comité international olympique,



Laurent Berger (CFDT), Philippe Martinez (CGT), Tony Estanguet et Bernard Lapasset, co-présidents du comité de candidature, Jean-Claude Mailly (FO), Alain Giffard (CFE-CGC) et Bernard Sagez (CFTC).

le 13 septembre prochain) par la mise en œuvre d'un plan opérationnel et de mesure de ses impacts.



www.paris2024.org/fr



Projet de loi POUR LA RECONNAISSANCE DE QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE



Michel Sapin, ministre de l'Économie et des Finances.

Le 15 mars dernier, Michel Sapin, ministre de l'Économie et des Finances, a présenté un projet de loi relatif à la reconnaissance des qualifications professionnelles pour quatorze professions.

Il vise à ratifier l'ordonnance 2016-1089 du 22 décembre 2016. Le texte précise les conditions dans lesquelles les professionnels concernés peuvent obtenir une carte européenne leur permettant d'exercer dans les pays de l'Union. Parmi les quatorze métiers concernés, figurent ceux de formateur à la conduite de bateaux de plaisance, d'éducateur et agent sportif, de professeur de danse, ou encore, notamment, d'avocat, ou de psychologue. Le texte simplifiera les procédures, qu'il s'agisse de la reconnaissance des qualifications ou des compétences par voie électronique.



www.economie.gouv.fr

Évaluation des politiques publiques COLLABORATION INÉDITE ENTRE LE CESE ET LA COUR DES COMPTES



Le président du Cese, Patrick Bernasconi.

Le Premier ministre Bernard Cazeneuve a demandé au Cese (Conseil économique, social et environnemental) de porter "le regard de la société civile" sur des sujets ayant fait l'objet de constats et de recommandations de la Cour des comptes. Il l'a saisi le 14 mars de trois thèmes, parmi lesquels celui des pôles de compétitivité (saisine confiée à la section des activités économiques). Le Conseil fera part de ses préconisations en partant des constats et des recommandations qui ont été récemment formulés par la Cour des comptes dans ses travaux d'évaluation et de contrôle.

www.lecese.fr



LE NOUVEAU BILAN PÉDAGOGIQUE ET FINANCIER 2017

25 avril à Paris

Le délai d'envoi du bilan pédagogique et financier (BPF) est fixé au 30 avril (sauf report). Nature et étendue des informations attendues des organismes de formation, modalités de dépôt du bilan : Centre Inffo organise un Rendez-vous du droit pour décrypter les nouveautés du BPF et répondre aux questions des organismes de formation. www.centre-inffo.fr

LES GRANDES ÉVOLUTIONS DU MONDE PROFESSIONNEL D'ICI 2030

13 mai à Paris

Journée de conférences et débats organisée par ICF (International coach federation), association de coaches professionnels, sur le thème "L'avenir du travail et les grandes évolutions du monde professionnel d'ici 2030". Plus de 300 participants sont attendus. www.coachfederation.fr

36 %

c'est la proportion de salariés qui jugent que la "mission principale" de la DRH est de leur fournir des possibilités de formation, suivie par l'amélioration des conditions de travail (28 %).

(étude "The Workforce View in Europe 2017" menée pour ADP par le cabinet Opinion Matters).

OPTIMISEZ VOTRE VISIBILITÉ

Réservez dès maintenant votre espace publicitaire dans INFFO FORMATION

Contact : INGRID DUBOCQ
Responsable Régie Publicitaire
Tél. : 01 40 09 68 47
E-mail : ingrid.dubocq@ffe.fr

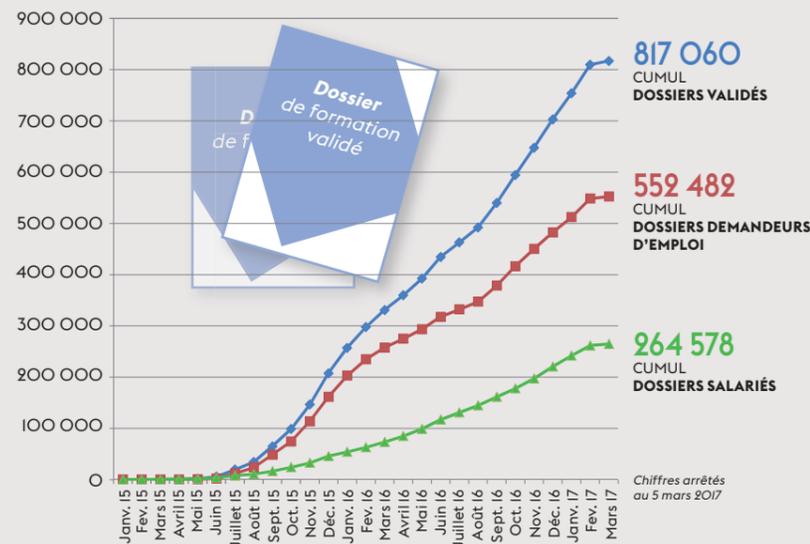


LES CHIFFRES-CLÉS DU COMPTE PERSONNEL DE FORMATION

Le "tableau de bord stratégique régionalisé" du compte personnel de formation, régulièrement mis à jour, montre l'envolée, depuis l'été 2015, du cumul de dossiers validés.

www.caissesdesdepots.fr

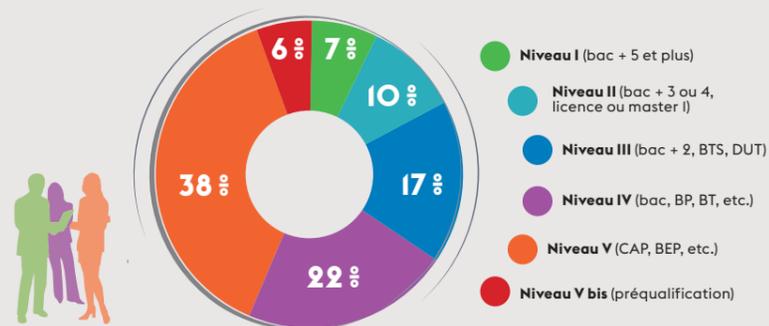
LES DOSSIERS DE FORMATION VALIDÉS



56 090

NOMBRE DE DOSSIERS VALIDÉS OU CLOS EN FÉVRIER 2017.

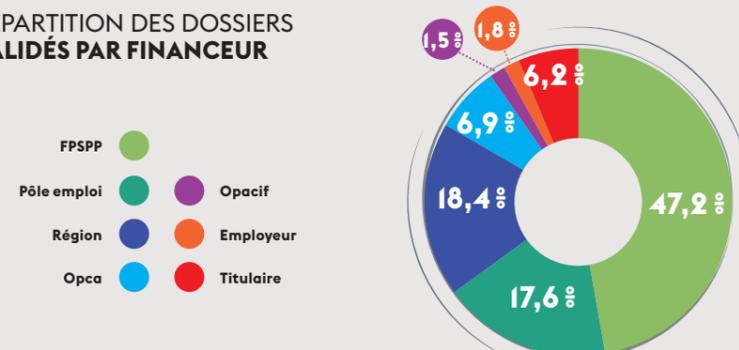
LES BÉNÉFICIAIRES DES DOSSIERS VALIDÉS



371 HEURES

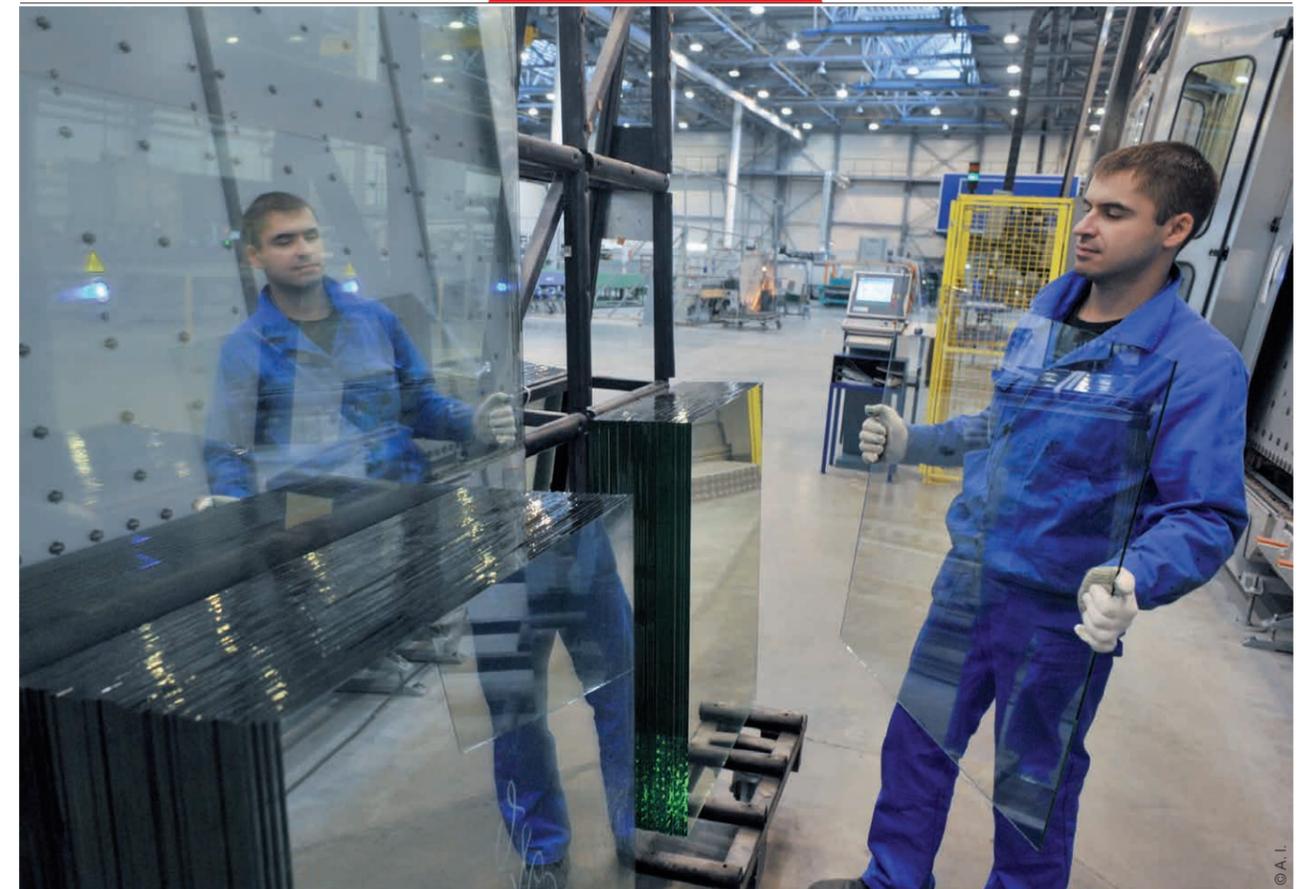
DURÉE MOYENNE DES FORMATIONS (488 HEURES) POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI.

RÉPARTITION DES DOSSIERS VALIDÉS PAR FINANCEUR



64,3%

DES DOSSIERS SONT VALIDÉS PAR PÔLE EMPLOI (33,4% PAR UN OPCA).



Compte personnel de formation PERSPECTIVES POUR LE CPF

Récemment intégré dans le CPA (compte personnel d'activité), le compte personnel de formation existe depuis plus de deux ans. Le premier bilan de parcours s'avère satisfaisant, puisque certains acteurs s'inquiètent même de son succès. Pour l'avenir, des voix se font entendre pour suggérer sa "monétarisation". Une bonne idée ?

3 RAISONS DE LIRE CES ARTICLES

- Un co-investissement pour "marquer son engagement" dans un projet
- Capitaliser non plus des heures mais des euros, un changement de logique
- Des expériences dans d'autres pays européens

LE CPF : UN DISPOSITIF QUI RÉPOND À UNE LOGIQUE DE CO-INVESTISSEMENT

Pour l'heure, ce sont les demandeurs d'emploi qui ont le plus mobilisé le compte personnel de formation. L'essor du CPF dépend de son appropriation par les salariés et les employeurs dans une logique de projet partagé. Une simplification du système de listes apparaît nécessaire.

Valérie Grasset-Morel

Depuis son lancement en 2015, le compte personnel de formation (CPF) est en constante évolution. Tout en l'inscrivant dans le compte personnel d'activité (CPA) mis en place au 1^{er} janvier 2017, la loi Travail¹ puis la loi Égalité-citoyenneté² ont élargi son champ. De nouvelles actions sont financables : bilan de compétences, formations à l'étranger... Et depuis peu, la préparation au permis B. Dernier avatar de cette évolution permanente : la proposition patronale, mise en débat dans le cadre de la négociation relative à l'assurance-chômage, de réduire les indemnités chômage des seniors en échange d'abondements supplémentaires de leur CPF. Dans le même temps, on observe une montée en puissance de ce dispositif, plus rapide cependant pour les demandeurs d'emploi (en lien avec la mise en œuvre du "plan 500 000") que pour les salariés. Au 5 mars 2017, la Caisse des dépôts et consignations enregistrait 817 060 dossiers validés (financés) ou clos (552 482 présentés par des demandeurs d'emploi et 264 578 par des salariés).

Un dispositif qui "rompt avec la logique de prescription"

"Si pour les salariés la montée en charge du CPF est plus progressive, elle est bien plus rapide que le droit individuel à la formation (Dif) en son temps", observent le président du Conseil paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (Copanef), Christian Lajoux, et son vice-président, Philippe Debruyne. Une évaluation objective de ce nouveau dispositif va demander du temps. L'expert en droit de



© Ministère du Travail - Dicom - Florence Joubert - Picturastank

Le président du Copanef, Christian Lajoux, et son vice-président, Philippe Debruyne, ici au ministère du Travail lors de la signature de la convention liée à l'annexe du FPSPP, le 28 février dernier.

la formation Jean-Marie Luttringer se déclare "convaincu de l'intérêt du CPF sur le long terme". C'est un dispositif qui "rompt avec la logique de prescription" et qui met le salarié en situation d'agir plus directement sur son parcours de formation. D'où l'importance de l'accompagnement. À cet égard, "le CPF, le conseil en évolution professionnelle (CEP) et l'entretien professionnel en entreprise font système", affirme l'expert. De son côté, le consultant Jean-Pierre Willems remarquait, lors d'une matinée Demos, le 2 mars, que "depuis 2015, seuls 20 % des salariés ont mobilisé leur CPF dans le cadre d'une démarche individuelle". Le CPF prend de plus en plus la forme d'un projet co-construit par les salariés et leur employeur. Le consultant voit dans ce co-investissement une opportunité de développement du CPF.

Un intérêt partagé

Les entreprises s'y intéressent d'autant plus que la plupart des heures de CPF sont utilisées en tout ou partie sur le temps de travail, pour des formations qualifiantes souvent transversales (marketing, commercial, management, systèmes d'information...). L'intérêt semble partagé. ●●●



Un conférence proposée par Orsys Formation.

© Orsys Formation



L'expert en droit Jean-Marie Luttringer.

© J.M. Conseil

3 QUESTIONS À Estelle Sauvat, experte RH



"Créer un marché de la reconversion régulé"

Que proposez-vous pour rendre plus efficiente la sécurisation des parcours ?

À l'origine des dispositifs de formation, il y a toujours une bonne intention : développer les compétences et l'employabilité. Là où le bât blesse, c'est dans leur mise en œuvre. Ils sont souvent trop encadrés, complexes ou insuffisamment financés. C'est le cas du CPF : gestion des listes de certifications éligibles, difficultés pour les personnes à trouver la bonne formation... Avec l'absorption du CPF par le CPA, le compte personnel d'activité est le réceptacle de plusieurs comptes et une plateforme électronique. Il mérite

d'aller bien plus loin pour répondre à son ambition d'être "une protection sociale du 21^e siècle".

En quoi un capital emploi-formation serait-il plus efficace ?

Il permettrait à chacun de financer une éventuelle reconversion professionnelle en choisissant les opérateurs de son choix. En proposant un capital et non des heures de formation, nous choisissons de doter les individus plutôt que le système. Les personnes seraient plus responsabilisées. C'est leur argent qu'elles mobiliseraient pour se former. Quand on finance soi-même sa formation, on est aussi plus regardant sur la qualité.

Comment être sûr que ce capital servira à se former ?

Nous avons en tête l'expérience britannique du début des années 2000, avec un compte individuel de formation monétarisé suspendu pour cause de fraudes. Celles-ci ont été rendues possibles par l'absence de contrôle réel des prestataires. Les titulaires du CEF seraient accompagnés par des conseillers en évolution professionnelle et des coaches publics ou privés certifiés. Notre objectif est de permettre la création d'un vrai marché de la reconversion et du reclassement professionnel, dûment régulé et soumis à la surveillance d'autorités de certification.

Propos recueillis par Valérie Grasset-Morel

REPÈRES

L'AUTRICHE : UN EXEMPLE À SUIVRE ?

La formation continue en Autriche est financée soit par des fonds publics, suivant notamment l'engagement du gouvernement fédéral de soutenir les institutions éducatives à but non lucratif, soit par des entreprises et des particuliers, incités par des aides publiques (les Länder notamment). Les salariés ont droit à un abattement fiscal sous forme de réduction du revenu imposable correspondant au montant des coûts de formation, considérés comme des frais professionnels. D'autre part, le pays a réformé en 2003 son système d'indemnisation du chômage : les employeurs versent 1,5 % de la masse salariale sur des comptes d'épargne individuels. En cas de perte d'emploi, les salariés peuvent liquider ces fonds ou les conserver.

MONÉTARISATION DU CPF : POUR OU CONTRE ?

L'EXISTANT : LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION

- À partir de 16 ans
- 24 heures de formation par an, cumulables jusqu'à 150 heures** ou jusqu'à 400 heures en cas d'absence de qualification reconnue.
- Abondements possibles (par les Opcva, les entreprises, le FPSPP, les Régions, etc.)
- Uniquement pour certaines formations à visée certifiante
- Gestion du compte accessible sur internet



CE QUE SERAIT UN COMPTE MONÉTISÉ

Capital individuel (chéquier électronique, par exemple)

- Une somme forfaitaire en euros
- Libre choix de la formation (plus de liste du Copanef ou des branches professionnelles)
- Non obligatoirement certifiante ou qualifiante
- Sans plafonnement horaire

Le nombre de dossiers CPF validés est en progression constante.



- Le salarié se forme sans quitter l'entreprise (comme c'est le cas pour le congé individuel de formation), et il acquiert des compétences qui resteront dans cette entreprise ou lui permettront d'être employable ailleurs. Toutefois, insistent les présidents du Copanef, "en mobilisant ses heures, un actif marque son engagement dans un projet. C'est lui qui abonde par son CPF un projet de formation, en l'initiant ou en y adhérant, et pas l'inverse. Le CPF ne renverse pas l'ordre des responsabilités".



3. "La mort prochaine du CPF", Didier Cozin, gérant de l'organisme de formation AFTLV, www.lesechos.fr

Victime de son succès ?

Avec sa montée en charge, la question du financement du CPF va se poser. Si les prises en charge des Opcva "restent à un niveau élevé", il faut s'attendre "à une nouvelle régulation financière", affirme Jean-Pierre Willems. La première a porté sur

les abondements, "la seconde concernera sans doute les salaires". Il n'y a pas encore de priorités sectorielles, "mais on devrait y venir". Pour certains, le CPF serait condamné... La présidence du Copanef conteste ce "CPF bashing", dont *Inffo formation* n° 862 (daté du 15 au 30 septembre 2014) s'était partiellement fait l'écho au moment du lancement du compte personnel. À l'époque, certains acteurs s'interrogeaient sur les chances de succès du CPF, dans un contexte où le Dif avait échoué quantitativement. De ce point de vue, la réussite du compte personnel leur a donné tort, le CPF connaissant une incontestable montée en charge: "On nous a d'abord dit que c'était un échec car les salariés ne le mobilisaient pas assez, et maintenant on commence à entendre que le CPF deviendrait un problème car la demande des salariés croît de manière exponentielle. Alors, pas assez ou trop mobilisé ?"

Le système de listes est aussi dans le viseur des détracteurs du CPF. "Il faut simplifier leur accès", reconnaissent les présidents. Toutefois, "la question n'est pas de les élargir dans une logique quantitative, mais de démontrer leur sens et de les faire évoluer dans la perspective permanente de l'emploi". Les demandes de CPF se concentrent sur très peu de certifications éligibles. Le Copanef a demandé au Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) d'approfondir cette question - afin d'aboutir à un diagnostic partagé. ●

FAUT-IL MONÉTARISER LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION ?

Divers débats et publications reparlent de l'opportunité de doter les personnes d'un capital formation en euros. Ce dispositif favoriserait-il ou non l'autonomie des individus dans la gestion de leur parcours ? Les avis divergent.

Valérie Grasset-Morel



Ce serait revenir au Dif portable d'avant la réforme"

Depuis quelques mois, le sujet de la monétarisation (ou monétisation) du compte personnel de formation (CPF) resurgit en différents lieux. Le Conseil paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (Copanef) s'est emparé de cette question à propos du CPF des demandeurs d'emploi. Le Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Cnefop) en discute dans le cadre de son rapport annuel sur le CPF et le conseil en évolution professionnelle (CEP). L'Inspection générale des affaires sociales (Igas) qui met la touche finale à un rapport sur la digitalisation de la formation professionnelle devrait aussi l'aborder. Enfin, l'Institut Montaigne a publié, en janvier

Le CPF met le salarié en situation d'agir plus directement sur son parcours de formation.



Depuis 2015, seuls 20 % des salariés ont mobilisé leur CPF dans le cadre d'une démarche individuelle.



1. Loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie (JO du 25 novembre 2009).

dernier, une étude proposant un "capital emploi formation pour tous" co-rédigée par l'économiste Bertrand Martinot, ancien délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle, et Estelle Sauvat, directrice générale d'un cabinet de conseil RH (lire aussi l'interview p. 11).

"Le risque : renvoyer sur les individus toute la responsabilité"

Cette idée qui vise à doter chaque personne d'un capital en euros n'est pas nouvelle. En 2008, elle avait déjà fait l'objet d'intenses débats lors de la préparation de la réforme de la formation qui a abouti à la loi du 24 novembre 2009¹. Au sein du groupe multipartite où se déroulaient ces échanges, aucun consensus ne s'était dégagé sur



52 044

c'est le nombre de certifications Bulats (test d'anglais) via le CPF, première certification choisie par les salariés.

En laboratoire de langues.



© Portail des langues



2. Opportunité et faisabilité d'un compte d'épargne formation, coordination Jean-Marie Luttringer, éditions Demos, 2008.

... la création d'un compte épargne formation. La loi du 24 novembre 2009 a abouti à organiser la portabilité du droit individuel à la formation (Dif). Et lorsque le CPF a succédé au Dif, il n'a été question que d'une alimentation de ce compte en heures sans possibilité de monétisation. "Ce débat a eu lieu lors de la négociation de l'Ani du 14 décembre 2013 et il a été tranché : les compteurs sont des compteurs de temps et non un capital en euros", expliquent le président du Copanef, Christian Lajoux et le vice-président, Philippe Debruyne. D'après eux, "le risque de la

monétarisation, c'est de considérer que l'argent suffit, et de renvoyer sur les individus toute la responsabilité de la sécurisation des parcours et des transitions professionnelles.

Le Copanef "met en œuvre les orientations définies par les partenaires sociaux dans le cadre fixé par le législateur". Et si le débat doit être réouvert, "ce sont les organisations

membres du Copanef qui se positionneront". Pour Michel Beaugas, secrétaire confédéral de Force ouvrière en charge de la formation professionnelle, "l'appauvrir et à revenir au Dif portable pour lequel, le demandeur d'emploi troquait ses

120 heures de Dif contre moins de 100 euros, soit moins de 120 heures consacrées à une formation qualifiante".

La monétarisation du CPF conduirait à "reporter la complexité du système de formation sur le bénéficiaire et plus sur la gouvernance", ce qui, d'après Michel Beaugas, serait "le signe d'un renoncement au paritarisme que ne peut accepter FO". De plus, argue-t-il, "l'étude des expériences étrangères a démontré que cette solution a abouti la plupart du temps à des échecs".

Au Royaume-Uni, en Autriche, en Suède...

L'expérience pionnière de compte formation monétarisé qui a eu lieu au Royaume-Uni au début des années 2000 a ainsi été suspendue "à cause de nombreuses fraudes, dues à l'absence de contrôle réel des organismes de formation et de leur activité réelle", précise le juriste Jean-Marie Luttringer qui a coordonné la rédaction d'un ouvrage publié en 2008 sur la faisabilité d'un "compte d'épargne formation".

D'après lui, le CPF "ne répond pas à la même logique". Il estime que "la question de sa monétarisation mérite d'être regardée de près" à l'aune des exemples autrichiens et suédois notamment. Elle devrait être assortie d'un avantage fiscal pour ceux qui se forment.

La Fédération de la formation professionnelle (FFP) préconise, elle aussi, de "confier directement à tous les actifs un compte libellé en euros pour financer rapidement la formation de leur choix" dans un contexte de simplification du système de formation. Les entreprises seraient encouragées à investir dans leur capital humain grâce à un crédit impôt formation. ●



Michel Beaugas, secrétaire confédéral de Force ouvrière en charge de la formation professionnelle.

Les conditions de mobilisation du CPF pour la préparation des épreuves du permis de conduire P.15

Faciliter les débuts dans la vie active P.16

Application du droit de rétractation pour le "contrat de formation professionnelle" P.17

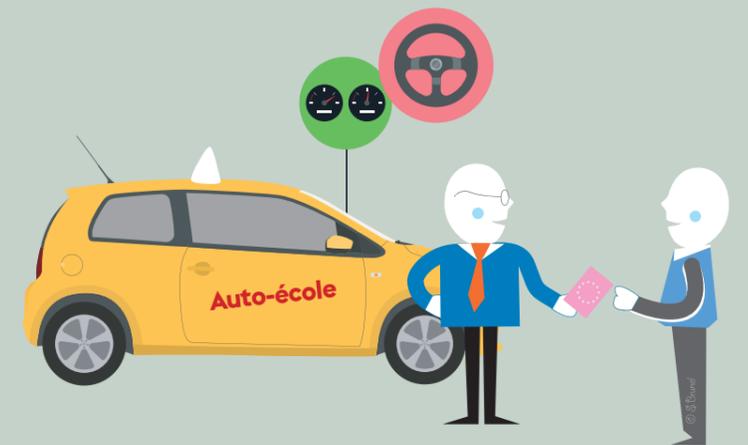


Valérie Michelet juriste à Centre Inffo

EXPERTISE

Les conditions de mobilisation du CPF

POUR PRÉPARER LES ÉPREUVES DU PERMIS DE CONDUIRE



1 CONDITIONS POUR LE BÉNÉFICIAIRE

Éligibles depuis le 1^{er} janvier 2017 au CPF (compte personnel de formation), les épreuves pratiques et théoriques du permis de conduire (véhicules de la catégorie B) peuvent être préparées dans ce cadre depuis le 15 mars. Deux conditions : que le permis contribue à la réalisation d'un projet professionnel, et que le bénéficiaire n'ait pas fait l'objet d'une suspension de son permis de conduire. Cette obligation est vérifiée par une attestation sur l'honneur de l'intéressé. ●

2 CONDITIONS POUR L'ORGANISME

La préparation est assurée par une auto-école agréée au titre du Code de la route ayant

procédé à la déclaration en qualité d'organisme de formation professionnelle. À compter du 1^{er} janvier 2018, elle sera aussi tenue de respecter les critères de qualité définis par le décret du 30 juin 2015. Et comme telle, d'être inscrite dans le catalogue de référence d'un organisme financeur de la formation. ●

3 PRISE EN CHARGE

Les frais pédagogiques, frais annexes (frais de transport, de repas, et d'hébergement) et frais de garde sont pris en charge lorsque l'action est suivie par un salarié (pendant son temps de travail ou hors temps de travail) par l'Opca ou par l'employeur. Pour les demandeurs d'emploi, ils sont financés par le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels)

via un versement à Pôle emploi. Les frais de préparation à l'épreuve théorique du Code de la route sont pris en charge soit sous la forme d'un forfait en euros et en nombre d'heures, soit sur la base du nombre d'heures effectivement dispensées. Les frais de préparation et d'accompagnement à l'épreuve pratique sont, eux, pris en charge sur la base du nombre d'heures effectivement dispensées. Pour rappel, constituent des frais d'accompagnement, tous frais, quelles que soient leurs dénominations, ou toute majoration de prix, appliqués spécifiquement par un établissement d'enseignement de la conduite et de la sécurité routière aux candidats au titre de la présence d'un membre de son personnel lors de l'épreuve ou du transport du candidat sur le site de celle-ci. ●



Leïla Ben Salem
experte en ingénierie de la formation
à Centre Inffo

SAVOIR-AGIR



Recrutement et formation
**FACILITER
LES DÉBUTS DANS
LA VIE ACTIVE**

COMMENT PROCÉDER POUR RÉPONDRE AU BESOIN EN COMPÉTENCES ET FIDÉLISER LES JEUNES DEMANDEURS D'EMPLOI OU SALARIÉS ? LE NIVEAU DE DIPLOME, LA SPÉCIALITÉ DE FORMATION ET LE TYPE DE FORMATION PRIMENT-ILS SUR LES AUTRES PARAMÈTRES ?

Certaines entreprises mettent en œuvre des pratiques de recrutement inclusives, qui favorisent l'employabilité. L'employeur adopte une posture de "mise en capacité" des jeunes embauchés avec l'idée d'un "parcours" dans l'entreprise. Selon une étude de l'Association nationale des DRH, plus de la moitié des entreprises a mis en place des initiatives en ce sens. Il est jugé efficace d'aménager un temps à l'arrivée dans l'entreprise pour mettre au clair les attentes mutuelles et établir une relation de confiance. Exemple : Casino, qui embauche de jeunes collaborateurs avec un "contrat implicite" selon lequel, au bout de deux ans, ils pourront prétendre à une mobilité dans le groupe (bourse d'emploi, intranet). Globalement, de nouvelles tendances sont observées dans des entreprises de secteurs variés et de différentes tailles. Les stratégies qui visent des jeunes peu qualifiés sont souvent mises en œuvre dans les secteurs qui peinent à recruter. Elles aussi sont mises en avant par les grands

groupes. Schneider Electric, Danone, Renault, par exemple, ont proposé leur propre dispositif, souvent avec les Missions locales. D'autres stratégies visent des jeunes en formation. Cette pratique est particulièrement présente dans le secteur de la banque : Crédit agricole (3 500 postes en alternance), BNP (17 510 postes), Société Générale (1 400 postes). D'autres entreprises, comme Alcatel et Accenture, l'utilisent aussi. Le temps long permet de former les jeunes, de transmettre les codes de l'entreprise et de les tester. Cette formule semble rassurer et inciter à davantage de prise de risque en termes de professionnalisation de candidats. De plus en plus, la prise de poste s'effectue même si le diplôme n'est pas en lien direct. L'accent est alors mis sur le capital de compétences transférables. Les compétences deviennent un indicateur plus fiable que le diplôme dans le choix du candidat. L'objectif est alors de détecter le potentiel et la progression possible - l'esprit d'équipe étant l'un des points forts. Un référentiel des compétences transversales constitue un outil de travail important pour les DRH. ●

**DE LA GÉNÉRATION Y
À LA GÉNÉRATION Z**

La génération Y correspond aux adultes nés entre 1980 et 1995. La génération Z, elle, regroupe les jeunes nés après 1996. Comment fédérer des équipes intergénérationnelles et développer l'"intelligence collective" ?

- attribuer un parrain qui soit un référent tout au long du parcours d'intégration ;
- favoriser la prise d'initiatives en la préparant en amont ;
- maintenir ou créer une proximité entre cadres et employés pour encourager la communication ;
- attacher de l'importance à l'environnement de travail par la décoration ou la création d'espace de détente ;
- permettre l'accès aux réseaux sociaux et technologies de pointe tout en prévoyant des règles ;
- réaliser des retours fréquents sur la qualité du travail fait.

Enfin, le règlement de travail doit de préférence être présenté sous la forme d'une conversation.



Valérie Michelet
juriste à Centre Inffo

LÉGISLATION

Droit de la consommation
**APPLICATION DU DROIT
DE RÉTRACTATION
POUR LE "CONTRAT
DE FORMATION
PROFESSIONNELLE"**



LE "CONTRAT DE FORMATION PROFESSIONNELLE" EST RÉGLEMENTÉ PAR LE CODE DU TRAVAIL, MAIS AUSSI PAR LE CODE DE LA CONSOMMATION.

Lorsqu'un prestataire de formation s'adresse à un particulier, c'est un "contrat de formation professionnelle" qui doit être conclu, et non une convention de formation professionnelle. Ce contrat doit non seulement répondre aux conditions fixées par le Code du travail mais aussi, compte tenu du statut de "non-professionnel" du client, respecter les règles protectrices du Code de la consommation. Les juges ont déjà eu l'occasion de préciser que ses dispositions relatives au "démarchage" s'appliquaient à la formation professionnelle continue. Les contrats "hors établissement" recouvrent cette ancienne notion de "démarchage". La réglementation porte notamment sur l'existence (ou l'absence) du droit de rétractation et de ses modalités d'exercice. Ce point est d'autant plus important qu'en matière de contrat de formation professionnelle, le Code du travail prévoit l'obligation du respect d'un délai spécifique de rétractation. La question de l'articulation entre ces délais se pose donc.

Le législateur a ainsi prévu que dans les dix jours à compter de la signature du contrat de formation professionnelle, le stagiaire peut se rétracter par lettre recommandée avec demande d'avis de réception. Ce délai est un principe général et trouve à s'appliquer à tous les contrats de formation professionnelle. En revanche, le délai de rétractation prévu par le Code de la consommation n'est, contrairement à une idée reçue, pas d'application générale. Le consommateur (ou le "non-professionnel") ne bénéficie d'un délai pour renoncer à son achat de biens ou services que lorsque le contrat a été conclu "à distance" ou "hors établissement". Dans ce cas, le délai est alors non plus de dix, mais de quatorze jours. Les contrats de formation professionnelle ainsi conclus ("à distance" ou "hors établissement") doivent rappeler les conditions et les modalités d'exercice de ce droit et comporter un formulaire type de rétractation. À noter que l'essentiel de la refonte du droit de la consommation a permis au codificateur d'aller au-delà du droit constant en matière de pouvoirs

d'enquête des agents de contrôle. En outre, la Commission européenne a lancé une plateforme visant à résoudre les litiges relatifs aux achats de produits et/ou services effectués en ligne. La "médiation de la consommation" (qui vise les seuls litiges opposant un consommateur à un professionnel) permet de parvenir à un accord amiable, avec l'aide d'un tiers. ●

**LE NOUVEAU CODE
DE LA CONSOMMATION**

Le Code de la consommation a été réformé par une ordonnance du 14 mars 2016 (puis par une autre, du 2 mars 2017, pour l'outre-mer) faisant suite à la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation et à un important mouvement de transposition de normes communautaires. Cette refonte permet d'enrichir la définition des notions de "non-professionnel" et de "professionnel", ce qui répond d'ailleurs à une exigence de la Commission européenne. Le nouveau Code de la consommation, réparti en huit livres, est entré en vigueur le 1^{er} juillet 2016 pour sa partie législative ainsi que pour sa partie réglementaire.

Thesaurus
Décrire et indexer
L'OFFRE DE FORMATION
AVEC LE FORMACODE® V 12.0

Pour pouvoir consulter avec précision l'offre de formation par domaine et spécialité détaillée n'est possible qu'avec une **indexation fine de ces actions de formation**, en amont de la consultation. C'est tout l'objet du Formacode®, thesaurus de l'offre de formation créé par Centre Inffo, et actualisé avec le concours de partenaires experts du domaine.

La nouvelle version (v 12.0), sortie fin 2016 intègre 155 nouveaux descripteurs ; une refonte de plusieurs champs sémantiques et de la liste des logiciels ; un enrichissement des synonymes et des synonymes métiers ; la mise à jour du Rome (Répertoire opérationnel des métiers et des emplois, édité par Pôle emploi) de juin 2016.

Outil de référence pour les acteurs de la formation professionnelle ayant des bases de données sur l'offre de formation ou souhaitant décrire leur offre, le Formacode® v 12.0 est **consultable en ligne ou téléchargeable** dans son intégralité ou partiellement (accès gratuit, conditions spéciales pour éditeurs de logiciels).
Centre Inffo propose également des formations d'accompagnement à son usage pour les documentalistes. ●

+ D'INFOS
<http://formacode.centre-inffo.fr>

LE + Les produits, services et formations proposés par Centre Inffo.

Rendez-vous du droit de la formation
Paris, 25 avril 2017 - de 9h à 12h30
LE NOUVEAU BILAN PÉDAGOGIQUE ET FINANCIER 2017
Quelles simplifications pour les organismes de formation ?

Chaque année, tout organisme de formation professionnelle continue ayant réalisé au moins un euro de chiffre d'affaires dans ce secteur dans l'année civile précédente est tenu de renseigner et envoyer aux services de l'État son bilan pédagogique et financier de l'année écoulée. **Nouveauté** résultant des exigences de simplification administrative : le formulaire 2017 du bilan passe de quatre à deux pages et se dépose en **télé-déclaration**. Son délai d'envoi est fixé au **31 mai 2017**.

Champs impactés par cette simplification, nature et étendue des informations attendues des organismes de formation, calendrier et modalités de dépôt du bilan en 2017 : Centre Inffo organise un rendez-vous du droit pour décrypter ces nouveautés et **répondre aux questions** que se posent les organismes de formation. ●

+ D'INFOS
contact.formation@centre-inffo.fr

Guide juridique édition 2017
ORGANISMES DE FORMATION :
toute la réglementation de votre activité

Les obligations qui incombent aux organismes de formation sont nombreuses, variées... et souvent méconnues. Or, les sanctions de leur méconnaissance peuvent être lourdes, tant au pénal qu'au civil.

Les **exigences de qualité** des financeurs publics induites par le décret du 30 juin 2015 conduisent en outre les organismes à vérifier en détail leur conformité à la réglementation.

Pour les aider, Centre Inffo publie l'édition 2017 du guide juridique *Organismes de formation : toute la réglementation de votre activité*. Les prestataires y trouveront tout sur la déclaration et fonctionnement d'un organisme de formation, le contrôle et l'imposition d'une action de formation, la vente et la réalisation d'une action de formation, l'action de formation, son financement et sa certification.



Très opérationnel, cet outil s'impose comme la référence indispensable en matière de gestion quotidienne d'un organisme de formation. ●

+ D'INFOS
<http://boutique.centre-inffo.fr>

Filière du très haut débit
UN ENGAGEMENT DE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES

Le 16 mars, les représentants de la filière du très haut débit – équipementiers, installateurs et opérateurs – ont signé avec l'État un accord-cadre national d'engagement de développement de l'emploi et des compétences (Edec).

Dans le cadre du plan France Très haut débit, la construction des réseaux privés et publics va générer de forts besoins de formation sur l'ensemble du territoire. "Tout l'enjeu de la transformation numérique est d'en faire pour le plus grand nombre une opportunité qui concilie performance économique et nécessaire protection des travailleurs", a déclaré à cette occasion Myriam El Khomri, ministre du Travail. L'Edec couvre 7 500 entreprises employant



La signature de l'Edec, le 16 mars au CFA du réseau Ducretet, à Clichy, en présence de Myriam El Khomri, ministre du Travail.

656 000 salariés. Il sera piloté par la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) avec un portage administratif et financier assuré par trois Opca : Opcaim pour la métallurgie, Opcalia pour les opérateurs télécom et Constructys (bâtiment et travaux publics) pour

les installateurs. Le montant global de l'Edec est de 2,6 millions d'euros. L'État participe à hauteur de 800 000 euros. La progression des emplois d'ici 2022 est estimée à 20 000 nouveaux postes et autant de formations. ●

+ D'INFOS www.francethd.fr

Université Pierre-et-Marie-Curie
OPÉRATION "PROF EN FAC"



À l'Université Pierre-et-Marie-Curie.

Les 3 et 4 avril, des professeurs de physique-chimie du secondaire retournent sur les bancs de la fac. Ils seront accueillis sur le campus Jussieu, à Paris, pour suivre une formation inspirée des "Science learning centers" britanniques. Au programme : une visite guidée et des conférences scientifiques. C'est à une "immersion" dans le monde de la recherche

"en train de se faire" que les professeurs sont conviés, au cœur des laboratoires de chimie et de physique. Ils pourront "mettre la main à la pâte" en suivant des séances de travaux spécialement conçus pour eux. ●

+ D'INFOS www.upmc.fr

Opcalim
LANCEMENT DU PORTAL ALIMÉTIERS

Le secteur alimentaire lance Alimétiers pour faire connaître la diversité de ses métiers, formations et opportunités d'emploi. Ce "site de référence pour l'emploi et les formations" est porté par Opcalim (Opca du secteur), et déployé dans le cadre d'une convention de coopération conclue avec le ministère de l'Agriculture. Il s'agit d'aller à la rencontre des jeunes et de leur présenter les possibilités de formation dans leur région. Lesquelles "leur permettront d'exprimer leur potentiel et leur fourniront une réelle voie d'avenir". ●

+ D'INFOS <https://alimetiers.com>

Association Créo LES 50 HEURES DE FORMATION DE "RÉVÉLATEUR DE TALENTS"



Le premier prix attribué au projet Des-Kodes.

La cérémonie de remise des prix de la 6^e édition du concours "Révélateur de talents" organisé en Seine-Saint-Denis, Hauts-de-Seine et Val-d'Oise par l'association Créo a eu lieu le 16 mars à Epinay-sur-Seine.

Le 1^{er} prix a été décerné à Isna Kimbembe pour son projet Des-Kodes (fourniture de vêtements adaptés selon destination de voyage). Les 21 entrepreneurs finalistes ont bénéficié de cinq mois de formations et du parrainage des grands groupes L'Oréal, TFI et Randstad. Les 50 heures de formations étaient réparties en douze ateliers animés par des professionnels : "business plan" pour piloter son activité, démarche qualité, développement de marque, conception de stratégie cohérente, comptabilité, et les "trois clés du commandement". Sans oublier la "prise de parole en public". ●

+ D'INFOS
www.creo-adam.fr ● www.des-kodes.com

PME Université et Agromousquetaires QUAND L' "ESPRIT DE CORPS" NAÎT DE LA FORMATION

Le pôle de compétences PME Université, fondé par la centrale d'achats collaborative PME Centrale, a établi un parcours de formations pour le compte du pôle agroalimentaire du Groupement des Mousquetaires (Intermarché). La problématique : créer un "esprit de corps" dans une organisation constituée de plus de 60 unités de production, 10 filières d'activité et 11 000 collaborateurs. PME Université a construit un parcours de formations sanctionnées par des certificats de branche ou des titres nationaux, mais également des diplômes universitaires, grâce à un partenariat avec l'IUT de Quimper. ●

+ D'INFOS www.pmeuniversite.fr ● www.mousquetaires.com



Pays de la Loire DES "DIALOGUES INTÉGRÉS ÉCONOMIE- EMPLOI-FORMATION"

"Former les opérateurs du futur" est l'un des quatre axes du nouveau Plan régional pour l'industrie du futur présenté le 17 mars en Conseil régional.

Des "dialogues intégrés économie-emploi-formation" seront mis en place cette année pour identifier les besoins en compétences. La Région va ouvrir à la rentrée cinq formations en apprentissage dans



À Laval (Mayenne), lors d'une visite de l'entreprise Eon Reality par Bruno Retailleau, président de la Région.

le secteur de l'industrie et huit autres dans le secteur du numérique. Dans le cadre de son nouveau programme de formations professionnelles, elle privilégiera les formations courtes répondant aux besoins des métiers à "haute technicité". Elle apportera un financement complémentaire pour compenser le coût élevé de ces formations. L'industrie et le numérique concerneront au moins 20 % des formations qualifiantes de la Région. Elle favorisera également l'émergence d'un réseau de plateaux techniques "high-tech" pour la formation, maillant le territoire régional : notamment, un projet d'"Usine du futur École" à Nantes est porté par l'UIMM (métallurgie). ●

+ D'INFOS
www.paysdelaloire.fr

Nouvelle-Calédonie OPCALIA PARTENAIRE DU FONDS INTERPROFESSIONNEL D'ASSURANCE FORMATION

Opcalia a signé le 16 mars une convention avec le Fonds interprofessionnel d'assurance formation de Nouvelle-Calédonie, nouvelle organisation paritaire de gestion de la formation professionnelle sur ce territoire.

Le Fiaf s'appuiera sur l'expertise d'Opcalia pour accompagner les partenaires sociaux et les équipes techniques dans la mise en œuvre opérationnelle de la nouvelle

organisation : offre de services, process, gestion du système d'information, etc. Le Fiaf a été créé en octobre 2015 suite à un accord interprofessionnel signé par tous les partenaires sociaux du territoire. Une révision du livre V du Code du travail spécifique de la Nouvelle-Calédonie lui a donné pour missions d'assurer le financement des formations, des parcours individuels de professionnalisation ou de mobilité, d'accompagner les entreprises et les branches dans la définition de leurs besoins et



La signature de la convention, avec de gauche à droite Brigitte Dumont (vice-présidente d'Opcalia), Xavier Benoist (président du Fiaf) et Marie Russo (présidente d'Opcalia).

d'améliorer la lisibilité de l'offre. L'accord avec Opcalia est signé pour trois ans, qui correspond également à la période d'expérimentation du Fiaf en Nouvelle-Calédonie. ●

+ D'INFOS www.fiaf.nc

La Région et les CCI d'Île-de-France UNE OFFRE DE SERVICE EN FAVEUR DE LA FORMATION

La Région et la CCI (Chambre de commerce et d'industrie) d'Île-de-France ont signé le 16 mars une convention de partenariat pour proposer une offre de service en faveur de la formation, du développement économique et de l'emploi.

La Région souhaite porter le nombre d'apprentis à 100 000 à l'horizon 2021. Les CFA des CCI d'Île-de-France forment près de 13 000 apprentis chaque année. Par cette convention, ils s'engagent à en former 3 000 de plus sur la période. Des opérations immobilières pour les accueillir feront l'objet d'un financement de la Région. La création du centre de formation "usine du futur" de la Faculté des métiers à Évry est notamment



La signature de la convention de partenariat, le 16 mars dernier.

+ D'INFOS www.iledefrance.fr

à l'étude. Par ailleurs, les CCI renforceront leur collaboration en matière de collecte de la taxe d'apprentissage, d'orientation professionnelle et d'enseignement supérieur. ●

Manpower France LA CONVENTION "CHARTRE ENTREPRISES & QUARTIERS"

Le 21 mars dernier, Manpower France a signé avec le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports une convention de partenariat visant à favoriser l'insertion professionnelle des jeunes issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville. La Fondation ManpowerGroup facilitera l'engagement de ses collaborateurs dans le cadre du "mécénat de compétences" en vue de permettre le déploiement d'actions concrètes, notamment la prévention du décrochage. Plus de 100 000 jeunes seront accompagnés dans les trois prochaines années en France. ●

+ D'INFOS
www.manpower.fr

LES CHANTIERS D'INSERTION VEULENT ÉVOLUER VERS L'“ENTREPRISE SOCIALE APPRENANTE”

Les chantiers d'insertion veulent changer de modèle. Aujourd'hui simples outils des politiques d'insertion par l'activité économique (IAE), ils se donnent trois ans pour évoluer vers une nouvelle structuration en “entreprises sociales apprenantes”. Le principal réseau du secteur, Chantier École, est à la manœuvre.

Benjamin d'Alguerre



Ouverture des 8^{es} Rencontres du réseau Chantier École, à Nancy le 16 mars.



En atelier, le 17 mars.



Christiane Demontès, présidente du Conseil national de l'insertion par l'activité économique, aux 8^{es} Rencontres, à Nancy.

Ce sont des entreprises pas comme les autres... mais des entreprises quand même ! C'est en substance le message envoyé par le réseau Chantier École à l'occasion de ses rencontres, organisées à Nancy du 16 au 18 mars. Pendant les trois ans à venir, les 700 adhérents du réseau (1 200 ateliers et 36 000 salariés) vont plancher en collaboration avec la doctorante en sciences sociales Élisabeth Roblot (de l'Université Rennes-2) sur un nouveau modèle de structure, celui de l'“entreprise sociale apprenante” (ESA).

“L'IAE, ce n'est pas qu'une politique publique de lutte contre le chômage, c'est un modèle économique à part entière”, explique Emmanuel Stéphant,

le président du réseau. Lors du lancement des chantiers d'insertion, dans les années 1990, la mesure n'avait qu'une portée temporaire. Chômage de masse oblige, le provisoire s'est inscrit dans la durée et certains chantiers emblématiques (à l'image des Jardins de Cocagne, un réseau de maraîchers bio) ont dépassé le stade de la seule entreprise d'insertion pour devenir des marques reconnues. Autant de raisons qui poussent les ACI à s'enraciner durablement dans le champ de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Une réforme qui a bouleversé le périmètre des entreprises de l'IAE...

Déjà, en 2013, le rapport sur le financement de l'insertion par l'activité économique de l'Igas et l'IGF avait poussé les ateliers et chantiers d'insertion à se constituer en branche professionnelle avec un accord constitutif paraphé par quatre signataires : le Syndicat national des employeurs spécifiques de l'insertion (Synesi) pour les employeurs et, côté salariés, la CFDT, la CFTC et la CFE-CGC. Dans la foulée, la réforme de l'IAE, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015, a d'abord créé un “vent de panique” au sein des ACI, mais a eu la vertu d'accélérer le mouvement de structuration de ces entreprises.

Là où, hier, l'essentiel des réseaux ACI était constitué de TPE de moins de 10 salariés employant des salariés au titre de contrats uniques d'insertion (CUI) ou d'accompagnement vers l'emploi (CAE), la réforme a changé la donne en instaurant le

contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI). Conséquence immédiate : des salariés qui n'étaient jusqu'alors pas comptabilisés dans les effectifs de ces entreprises le sont devenus, bouleversant les seuils sociaux. “L'immense majorité de nos TPE sont devenues des PME de plus de 50 collaborateurs, ce qui nous a contraint à mettre en place des instances représentatives du personnel, des comités d'entreprise, des CHSCT... et à développer une culture du dialogue social que nous ne possédions pas”, se souvient David Horiot, le président de Chantier École pour la région Grand Est et vice-président national du réseau en charge des questions de formation.

... et leur accès aux fonds de la formation

Autre contrecoup : les ACI qui relevaient de la section “moins de 10 salariés” du plan de formation de leur Opcv de branche (Uniformation) sont passés à la tranche supérieure, où la concurrence pour l'accès aux fonds est plus rude. L'Opcv n'a pas pour autant cessé de consentir à des efforts particuliers pour alimenter le plan de formation de ces structures : ainsi, en 2016, les ACI ont reçu près de 73 millions à ce titre alors qu'ils ne contribuent aux fonds mutualisés d'Uniformation qu'à hauteur de 16 millions. La même année, l'Opcv a déboursé quelque 12 millions pour abonder les comptes personnels de formation des salariés des chantiers au titre de la loi Rebsamen du 17 août 2015 qui ne fixe aucune limite à l'alimentation des CPF de ces publics.

Mais ces financements exceptionnels ne pourront durer éternellement, Uniformation et les ACI en sont conscients : “Ces abondements ne survivront probablement pas après 2017”, estime Luis Semedo, le délégué général de Chantier École. D'où l'intérêt de hâter la transformation des ACI en ESA, qui pourrait permettre aux salariés des chantiers d'insertion d'accéder aux fonds de formation de Pôle emploi.

L'ESA : un label et une démarche qualité

Toutefois, ce changement de structure ne saurait se limiter qu'à une simple recherche de financements. Chantier École veut, par ce passage à l'entreprise sociale apprenante, faire reconnaître une philosophie susceptible de se décliner en un futur label “accessible aux structures qui s'engageront dans un certain nombre de démarches qualité en termes pédagogiques”, indique Luis Semedo. Le label ESA ne saurait d'ailleurs rester à terme la propriété exclusive du seul réseau Chantier École. Selon les vœux de ses dirigeants, il aura vocation à être décliné au sein d'un maximum de structures ACI et même dans l'ensemble du champ de l'ESS.

Ce ne sera pas le seul défi pour les années à venir : le renforcement du périmètre de l'IAE au plan national, ainsi que leur renforcement sur les territoires, sont également prévus à l'agenda 2020. De beaux chantiers en perspective pour les chantiers. ●

PROPOSITIONS D'ACTIONS

Actualité présidentielle oblige, les rencontres ont été l'occasion pour le réseau d'interpeller les candidats en leur soumettant ses “propositions d'actions pour une politique publique engagée pour le développement de l'insertion par l'activité économique”. Parmi elles, la sécurisation du financement via la création de services d'intérêt économique et général (SIEG) ou la reconnaissance de la “formation en situation de production” telle que les ACI la pratiquent. Autres requêtes : le maintien de l'IAE dans le giron de l'État et la création d'une délégation interministérielle dédiée.



Anne Oswald, responsable du portail Lifelong learning.



La vieille ville de Luxembourg.

Luxembourg

LE PORTAIL "LIFELONG LEARNING", AU CŒUR DE LA PROCHAINE RÉFORME DE LA FORMATION

La politique de "formation tout au long de la vie" du Grand-Duché de Luxembourg se façonne depuis plus de vingt ans. Elle se prépare à connaître un grand tournant : une nouvelle "stratégie nationale" est à l'étude. L'INFPC (Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue) nous en présente quelques éléments-clés.

François Boltz



AU LUXEMBOURG

Le plan de formation
se présente sous la forme d'un document contractuel. Sa réalisation comprend plusieurs étapes qui doivent s'enchaîner de manière logique.

Le congé individuel de formation
Chaque travailleur dispose de 80 jours de congé individuel de formation au cours de sa carrière (20 jours maximum sur deux ans). L'employeur avance au salarié une indemnité compensatoire et se fait ensuite rembourser par l'État

www.guichet.public.lu



Il est le "Centre Inffo" du Luxembourg, mais sur un territoire moins grand que celui de la plupart des Carif. Et avec des missions surtout focalisées sur l'offre et l'accès à la formation. L'INFPC (Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue) est sous la tutelle de l'Éducation nationale luxembourgeoise, avec le statut d'établissement public. Il a été créé en 1992. Au Grand-Duché de Luxembourg, la loi qui a déclenché un véritable mouvement de stimulation

de la formation professionnelle continue est apparue plus tard, en 1999. Son principe : soutenir financièrement son développement. En l'espèce, à hauteur de 20 % de l'investissement en formation de l'entreprise. Celle-ci adresse sa demande de cofinancement à l'INFPC, qui procède au contrôle de l'éligibilité de cette demande. Ce "Centre Inffo" serait-il donc plutôt une sorte d'Opcva ? Non, car il n'assure pas de collecte. Il existe au Luxembourg des organismes de branche (notamment dans les secteurs du bâtiment et de l'artisanat), dont le rôle s'apparente



3 QUESTIONS À Dominique Matera, directeur de l'Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue (INFPC) du Luxembourg

"En faire la plateforme incontournable d'information sur la formation"

Quels sont vos axes de travail ?
La thématique de l'orientation professionnelle prend de plus en plus de place dans notre activité. Notre observatoire étudie la transition des sortants du système scolaire vers la vie active. Nous y travaillons avec le Céreq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications). La méthodologie est calquée sur celle des "études longitudinales". Du reste, nous nous inspirons, dans une certaine mesure, de l'expérience française en matière de développement de la formation tout au long de la vie. À travers le Cedefop, nous sommes aussi impliqués dans de nombreuses démarches européennes.

Notre portail a une particularité : il est en quatre langues (français, anglais, allemand et portugais). Il est ainsi adapté au multilinguisme qui caractérise le Luxembourg.

Justement, qu'en est-il de l'une de vos activités phares, votre portail dédié à l'offre ?
Nous sommes en phase de réflexion relative à un projet d'évolution du portail. Nous travaillons sur le cahier des charges. C'est pourquoi nous sommes très intéressés par votre manière de faire, celle du site "Orientation pour tous", qui met en relation la formation et les métiers, avec 257 000 formations référencées et un nombre de visiteurs multiplié par cinq en quatre ans. Nous visons, en effet,

à donner encore plus d'attractivité à notre portail et à en faire la plateforme incontournable d'information sur la formation tout au long de la vie.

Les organismes contribuent volontairement au portail ?
Il n'y a aucune obligation. Au Grand-Duché, les organismes de formation ne sont d'ailleurs pas tenus à une déclaration d'activité. Le législateur n'a pas souhaité instaurer un modèle de gestion coercitif en ce qui concerne la profession. Cependant, à l'INFPC, nous exigeons des organismes de formation qu'ils se conforment à un certain nombre de critères qualité avant de publier leur offre de formation sur le portail.

Propos recueillis par François Boltz

d'avantage à celui d'un Opcva. Mais pour les aides à la formation accordées au plan interprofessionnel, le maître d'ouvrage est le ministère de l'Éducation nationale. C'est lui qui assure, après l'avis favorable de l'INFPC, le virement de l'aide financière sur le compte bancaire de l'entreprise.

Le portail dédié à l'offre de formation

C'est en 2003 qu'a été lancée la première version du portail Lifelong-learning.lu. Une grande partie de ses contenus est envoyée à l'INFPC par des organismes de formation membres de la plateforme. "Nous répertorions plus de 8 000 formations proposées par près de 210 organismes de formation", indique la responsable du portail, Anne Oswald. "Quant à l'indexation des formations, ajout-elle, c'est nous qui nous en chargeons. Nous utilisons le Formacode, édité par Centre Inffo." Les organismes publient les dates de session et il est possible de s'inscrire en ligne. Sur le site, il n'existe pas encore de recherche métier en tant que telle. Seulement par formation. Une cotisation est demandée à l'organisme de formation, mais "assez modeste", souligne Anne Oswald : à partir de 275 euros par an.

Un Livre blanc en vue d'une réforme

À présent, l'Institut national veut développer davantage ses activités. Il a créé en son sein un observatoire de la formation. Ses travaux l'amènent de plus en plus sur le terrain de l'orientation professionnelle. Cependant, comme l'indique Cathia Gromczyk, responsable communication de l'INFPC, "il existe une Maison de l'orientation au Luxembourg. Nous nous en tenons bien au champ de la formation". Et il y a de l'ouvrage, car le développement d'une "stratégie nationale lifelong learning" (formation tout au long de la vie) est en chantier. Les chambres professionnelles patronales et salariales sont aussi impliquées dans ce vaste projet. Il a déjà abouti à la réalisation d'un Livre blanc,

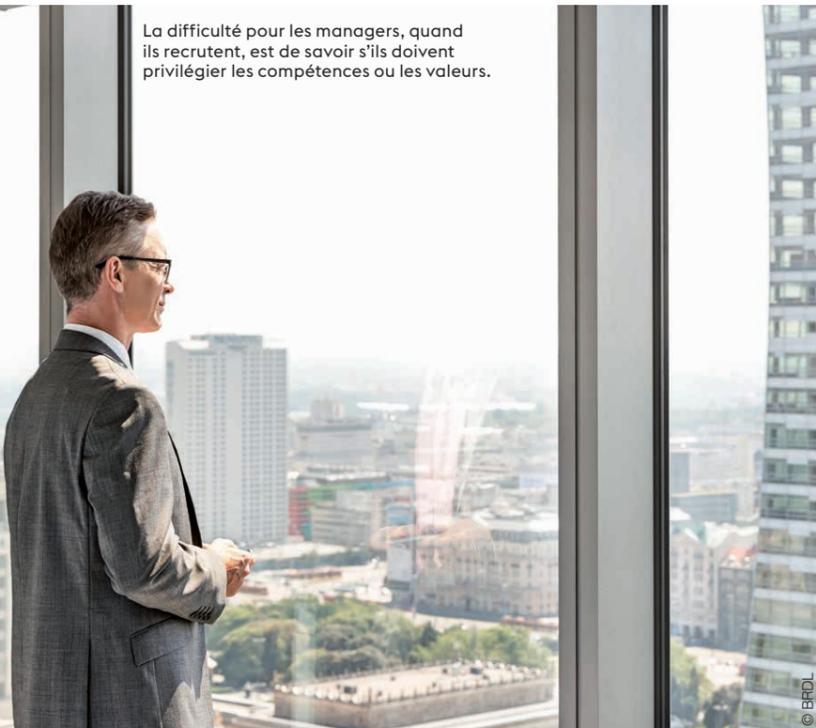
à partir duquel les partenaires travaillent actuellement pour rédiger un texte de loi. Il comportera un volet "Qualité de la formation" et élargira la portée du site lifelong-learning.lu. L'"accréditation" des formations y figurera également. Pour qu'elles soient reconnues, notamment pour la validation des acquis, à l'exemple du système des CQP (certification de qualification professionnelle). Également prévu, un volet "Alignement des formations non formelles au cadre Luxembourgeois des qualifications" (CLQ), déclinaison nationale du cadre européen des certifications (CEC), conçu pour favoriser la comparaison des formations ou des titres et diplômes entre États membres de l'UE. ●

COMPÉTENCES MANAGÉRIALES : QUESTION DE "VÉCU" ET DE "CONTEXTE"

"Peut-on former au management ?" C'est une question posée par les étudiants du master 2 Formation des adultes du Cnam, qui ont sollicité plusieurs spécialistes. Les réponses sont diverses et dépendent tant de la culture d'entreprise que de l'organisation du travail ou du profil du manager.

Aurélie Gerlach

La difficulté pour les managers, quand ils recrutent, est de savoir s'ils doivent privilégier les compétences ou les valeurs.



La question des compétences nécessaires aux managers dépend du champ professionnel dans lequel ils travaillent. Par exemple, explique Christine Losardo, formatrice en management à la SNCF, dans certains métiers de cette entreprise, l'équipe attend que son responsable soit en mesure de répondre à ses interrogations techniques. C'est un préalable. S'il gère une équipe roulante, le manager n'a pas tous les salariés en permanence avec lui. Comment créer les moments de rencontre ? Comment trouver le temps de les écouter, de juger de leurs compétences ? Et s'il voit l'équipe tous les jours, jusqu'où doit-il jouer la proximité ? Ces problématiques, Christine Losardo les a entendues de certains managers dont elle a en charge la formation.

Des compétences "invisibilisées"

Véronique Bayer, responsable du pôle Formations supérieures de l'Etsup (École supérieure du travail social) met en avant certaines compétences demandées aux managers du travail social, regrettant qu'elles soient peu valorisées. Les tâches d'"encadrement domestique" englobent l'accompagnement, l'écoute, l'attention. Elles sont, selon elle, "invisibilisées", car elles se déroulent dans un cadre informel. Véronique Bayer invite également à prendre en compte la dimension "générée" du management, ces tâches étant majoritairement associées aux femmes.

De son côté, Daniela Rodriguez, intervenante du Cnam et chercheuse au CRF (Centre de recherche sur la formation) de l'établissement, évoque les spécificités propres au management dans l'économie sociale et solidaire : "La difficulté pour les managers, quand ils recrutent, est de savoir s'ils doivent privilégier les compétences ou les valeurs. C'est une dimension que les formateurs doivent



En tant que manager, il faut que mon travail me touche, m'engage personnellement, et que j'accepte qu'il me change"

L'EXERCICE DE LA FONCTION DE MANAGER



Une équipe d'agents SNCF. Dans cette entreprise, la difficulté pour les managers est de réunir leurs équipes en déplacement.



sentiment d'illégitimité

prendre du recul

talent, charisme

formation particulière

prendre en compte", dit-elle. D'autant que le profil du manager s'invite dans l'équation : vient-il d'une grande école ou est-il issu du terrain ? Les premiers étant "les plus résistants à accepter que les compétences ne doivent pas forcément primer dans l'ESS".

Un apprentissage continu et permanent

Finalement, être un bon manager, est-ce une affaire de talent, de charisme, de qualités innées ? Ou au contraire, cela nécessite-t-il une formation particulière ? Pour Jean-Marie Bergère, membre de l'Observatoire des cadres et du management, "deux idées circulent. Premièrement, il serait possible de transformer n'importe qui en manager. C'est faux, surtout en une semaine de formation ! Ensuite, le management serait une affaire de talent inné, et là encore, ce n'est pas vrai. En réalité, on devient manager par un apprentissage continu et permanent." Des conditions doivent néanmoins être réunies pour que cet apprentissage soit possible : "En tant que manager, il faut que mon travail me touche, m'engage personnellement, et que j'accepte qu'il me change", dit-il. Cependant, s'il ne veut pas que ce travail l'affecte, et éviter le "burn-out", il doit pouvoir isoler des moments de réflexion, où prendre du recul sur ses pratiques.

Des outils pour gagner du temps

Les managers ont intérêt à organiser des moments, même informels, durant lesquels ils peuvent échanger entre eux. Un travail qui se mène notamment en dehors de l'entreprise. "J'anime des séminaires avec des gens qui ont l'impression de s'être trompés, explique Jean-Marie Bergère. C'est l'occasion pour eux de prendre du recul, de mettre des mots sur une situation pour mieux y remédier." Nathalie David-Lancelot, directrice chez Areram Handicaps et Organisations, ajoute cependant que

PRENDRE CONSCIENCE DE CE QUI MANQUE

"Oui, il existe des spécificités de management différentes selon le style d'entreprise dans laquelle on travaille." Pour Joëlle Couet, gestionnaire des ressources humaines au sein de la banque BNP, il importe néanmoins de prendre en compte le vécu et l'expérience du manager. "La formation est utile pour faire prendre conscience de ce qui manque aux personnes pour assumer leur rôle." Elle donne aussi des outils pour gérer les conflits. "Les meilleurs managers ne sont pas forcément ceux qui montent sur la table et affirment haut et fort qu'ils ont des capacités de leadership. Des gens plus timides peuvent se révéler", dit-elle.

"la formation professionnelle permet de donner des outils pour éviter au manager de perdre du temps. Il a une responsabilité, celle d'une équipe, et on ne peut pas expérimenter à l'infini".

Parmi les difficultés courantes, les deux intervenants mettent en avant "le sentiment d'illégitimité" pouvant être ressenti par les managers issus de la base par opposition aux diplômés. Nathalie David-Lancelot s'arrête également sur la problématique de l'éloignement. "Il est plus facile d'être manager après avoir constitué et formé son équipe, avec la légitimité du terrain. Cependant, les exigences de la fonction poussent à quitter progressivement le terrain et à mettre de la distance entre soi et les personnes que l'on encadre."

Le remède, selon les intervenants ? Rester à l'écoute de ses collaborateurs, manifester de la curiosité et de l'enthousiasme pour entraîner son équipe, et rester toujours en mouvement. "Chacun doit construire son propre style de management", affirme Jean-Marie Bergère. ●

UNE SOLUTION  Centre Info

La solution progicielle
innovante d'optimisation
de l'achat de formation



Kelixto

la plateforme métacatalogue

Kelixto référence l'offre des organismes de formation, les actions de formation et permet l'optimisation des recherches : l'outil indispensable pour les responsables de formation et les directions des ressources humaines.

Kelixto permet aux responsables de formation de répondre à 4 enjeux :

- plus grande qualité et pertinence du plan de formation et de la politique de formation ;
- productivité accrue des responsables de la formation et le recentrage sur leur cœur de métier ;
- élargissement du périmètre d'achats de formation ;
- renforcement de la capacité de négociation avec les organismes de formation.

Kelixto est un progiciel métier de métacatalogue de la formation, en mode Saas.

Publicité

Mirjana Maravic, tél. 01 55 93 91 90 - kelixto@centre-inffo.fr
www.kelixto.fr

Itinéraire

bio

2009
bac scientifique

2013
diplôme d'infirmière

2015
réussit la première année
commune aux études
de santé, filière médecine

MYRIAME MAZIZ D'INFIRMIÈRE À PÉDIATRE

Infirmière par vocation s'il en est, Myriame Maziz est aujourd'hui, à 26 ans, en deuxième année d'études de médecine.

Un parcours exceptionnel qu'elle justifie avant tout par le désir d'aider d'une autre manière.

Nicolas Deguerry

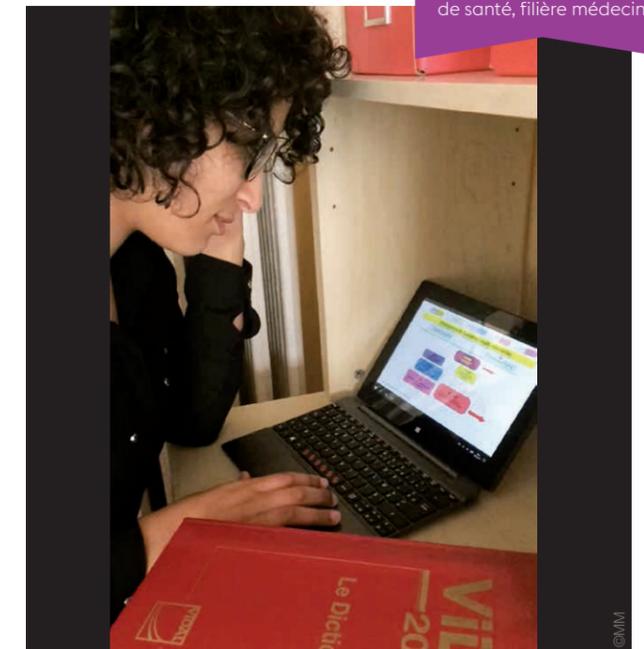
Surprenante. Outre le fait que les passerelles du métier d'infirmière à celui de médecin sont extrêmement rares, il suffit d'entendre Myriame Maziz remonter à ses 6 ans pour se rendre à l'évidence : son choix initial de devenir infirmière était mûrement réfléchi et c'est en toute connaissance de cause qu'elle s'est d'abord détournée des études de médecine. Rêvant depuis son plus jeune âge d'évoluer au sein des professions de santé, elle cultive pendant longtemps une "mauvaise image" des médecins, qu'elle juge trop éloignés du contact direct des patients.

Bac scientifique en poche et encouragée par ses proches et professeurs à tenter médecine, elle s'entête et intègre un institut de formation aux soins infirmiers, avec le projet de devenir infirmière puéricultrice. Et si elle renonce une fois diplômée à passer la spécialité, c'est bien dans un établissement pédiatrique, l'hôpital Trousseau à Paris, qu'elle débute sa carrière. Verdict ? "Génial !" Certes, les conditions de travail de la fonction publique hospitalière sont très dures, mais une équipe soudée et le plaisir d'apprendre énormément au sein de cet établissement de référence l'enchantent.

Motivation et ténacité

Et ce n'est que pour se rapprocher de sa région d'origine, la Lorraine, qu'elle se décide à quitter son poste pour en prendre un autre au Luxembourg, cette fois-ci dans un service pour adultes. Nouvelles découvertes et nouveaux apprentissages sont au rendez-vous, suffisamment pour une fois encore lui permettre de s'épanouir dans son métier, mais peut-être pas assez pour lui faire oublier la pédiatrie.

Désormais prête à envisager "d'aider les autres d'une autre manière, avec des responsabilités différentes de celles d'une infirmière", elle se met



Aider les autres d'une autre manière"

alors à se projeter comme pédiatre. Après un temps d'hésitation - "les études ne me faisaient pas peur mais j'appréhendais énormément l'aspect financier" -, elle finit par se lancer.

Nantie de ses économies et d'une enveloppe substantielle offerte par ses collègues, bientôt enrichie d'une bourse attribuée par le Luxembourg, il lui restait à franchir la fameuse première année commune aux études de santé, la redoutée Paces. L'esprit de compétition, le chacun pour soi et la difficulté de se confronter à de jeunes bacheliers auraient pu avoir raison de son ambition. À force de motivation et de ténacité, s'astreignant à des journées de dix à douze heures de travail, elle décroche au second semestre la première des cinq places réservées aux candidats issus des professions paramédicales. Et alors qu'elle vient de réussir le premier semestre de deuxième année de médecine, elle s'appuie encore une fois sur le plaisir d'apprendre pour poursuivre son rêve : devenir, dans six ans, médecin pédiatre. ●

NOUVELLE ÉDITION 2017
COLLECTION les guides juridiques



SUR LE WEB

Interview de Sylvain Humeau, président du Garf

Le nouveau président du Garf (Groupement des acteurs et responsables formation) précise les axes de développement de son association, sur le site www.cpformation.com.

+ D'INFOS
www.cpformation.com



Céreq échanges n° 4

PUBLICATION

Les blocs de compétences dans le système français de certification professionnelle : un état des lieux

Introduits pour la première fois dans le droit français par la loi du 5 mars 2014, les blocs de compétences bousculent l'ensemble des acteurs. L'Afdet (Association française pour le développement de l'enseignement technique) et le Céreq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications) proposent un état des lieux pour mieux cerner le concept et en comprendre les enjeux.

+ D'INFOS
www.cereq.fr



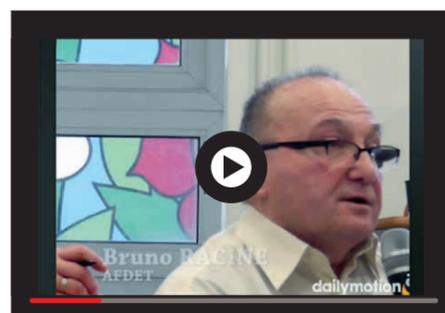
Coordonné par Paul Olry
Éducation permanente, hors-série n° 9, 1^{er} trimestre 2017

PUBLICATION

Analyses du travail et intentions formatives

Les articles rassemblés dans ce dossier hors-série d'*Éducation permanente*, revue de l'Afpa, témoignent d'une grande variété de démarches d'ingénierie de formation appliquée à l'analyse de situations professionnelles apprenantes. Ces expériences permettent de prendre la mesure des investissements méthodologiques utiles aux organismes de formation et contribuent à la mise en place de fonctions tutorales et formatives intégrées dans les entreprises.

+ D'INFOS
www.education-permanente.fr



Matinée organisée dans le cadre des Jeudis de l'Afref, le 26 janvier.

SUR LE WEB

Apprendre autrement le collaboratif

Ce débat a permis de prendre la mesure et d'évaluer les enjeux des pratiques collaboratives puis de répondre à la question : "En quoi apprendre ensemble, c'est apprendre autrement ?" Une expérimentation a été menée avec les participants selon la méthodologie des "groupes de co-professionnalisation".

+ D'INFOS
La vidéo des échanges est mise en ligne sur Dailymotion. <http://fr.afref.org>

Ce guide incontournable pour les professionnels du secteur, présente toute la réglementation des organismes de formation en quatre chapitres :

- déclaration et fonctionnement d'un organisme de formation ;
- contrôle et imposition d'un organisme de formation ;
- vente et réalisation d'une action de formation ;
- action de formation, financement et certification.

Opérationnel et à jour des dernières nouveautés de 2016, cet outil s'impose comme la référence indispensable en matière de gestion quotidienne d'un organisme de formation.

Centre Info propose également deux journées de formation

- « Identifier les principales obligations d'un organisme de formation » (initiation) les 10 mars, 3 avril, 2 juin, 5 juillet ou 12 décembre 2017
- « Maîtriser la réglementation de l'activité d'un organisme de formation » (approfondissement) du 9 au 11 mai ou 22 au 24 novembre 2017



Format 210 x 260 - 200 pages
Publicité



Centre Info - 4, avenue du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex
Téléphone : 01 55 93 92 02 - Télécopie : 01 55 93 17 28 - Email : t.benyouness@centre-info.fr

Code 1718W0

BON DE COMMANDE

INFORMATIONS INDISPENSABLES À LA PRISE EN COMPTE DE VOTRE COMMANDE

VOS COORDONNÉES M. Mme

Nom _____

Prénom _____

Entreprise/Organisme _____

Service _____

n°/Rue _____

Code postal _____ Ville _____

Courriel _____

Téléphone _____

Je souhaite commander le guide juridique « Organismes de formation : toute la réglementation de votre activité » VERSION PAPIER

Prix 47,48 € TTC, 45,00 € HT (TVA 5,5 %) x exemplaires(s)
+ Frais de port 6,33 € TTC, 6,00 € HT (par ouvrage)

Je souhaite commander le PDF du guide juridique « Organismes de formation : toute la réglementation de votre activité » TÉLÉCHARGEMENT PDF

Prix 47,48 € TTC, 45,00 € HT (TVA 5,5 %) x exemplaires(s)

Je joins mon règlement à l'ordre de Centre Info

Par chèque bancaire Par chèque postal

Je recevrai automatiquement une facture de régularisation.

*Formation continue, tout change.
Pour tout comprendre,
votre meilleur conseiller juridique !*



*La référence
de plus de 10 000 professionnels
de la formation*

édition
2017

FICHES Les fiches pratiques de la formation continue PRATIQUES

www.droit-de-la-formation.fr



Publicité