

P.2

L'événement

ÉLECTIONS LÉGISLATIVES,
DERNIÈRE ÉTAPE AVANT
LES RÉFORMES

P.24

Innovation

LANCEMENT DE
LA PREMIÈRE ÉDITION
DES INNVO'TROPHÉES

P.30

Portrait

ANOUSHEH KARVAR,
UN PARCOURS DESSINÉ
PAR LES CONVICTIONS

INFFO FORMATION

INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 924 • Du 15 au 30 juin 2017 www.centre-inffo.fr



Dans les locaux
d'Orange
Campus,
l'université
d'entreprise du
groupe français
de télécom.

P.9 *À la une*

UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE : LES CLÉS DU SUCCÈS



Rendez-vous du droit



Centre Inffo

Actualité de la formation dans les trois fonctions publiques :
Le CPA, le CPF, le projet d'évolution professionnelle, mobilité...
Se préparer à leur mise en œuvre en 2018 ?

Mardi 11 juillet 2017, Paris

de 9 heures à 12 heures 30

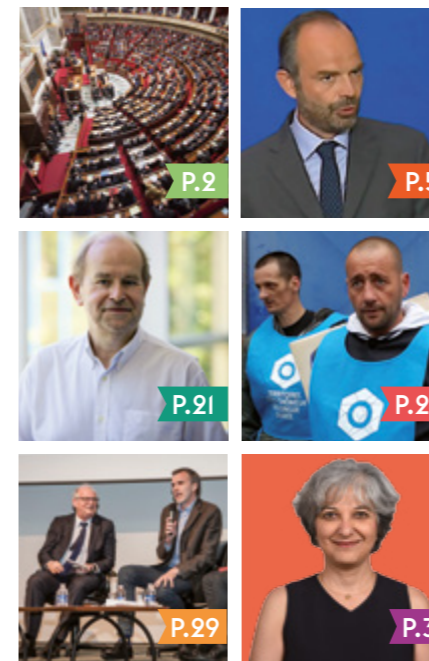
Au 1^{er} janvier 2017, les personnels des trois fonctions publiques ont accès au compte personnel d'activité (CPA) constitué du compte personnel de formation (CPF) et du compte d'engagement citoyen (CEC). Les textes d'application viennent d'être publiés*. Les nouvelles dispositions prévoient les modalités de mise en œuvre de ces nouveaux droits et entraînent dès cette année, des répercussions sur l'élaboration du plan de formation et des articulations possibles avec les congés et l'accès aux concours administratifs. Cette matinée d'actualité vous propose de vous préparer à ces changements qui concernent en particulier les services des ressources humaines et les représentants du personnel.

* Ordonnance n° 2017-53 du 19.1.17 portant diverses dispositions relatives au compte personnel d'activité, à la formation et à la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique (JO du 20.1.17)
Décret n° 2017-928 du 6 mai 2017 relatif à la mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique et à la formation professionnelle tout au long de la vie (JO du 10.5.17)
Circulaire du 10 mai 2017 relative aux modalités de mise en œuvre du compte personnel d'activité dans la fonction publique

RENSEIGNEMENTS, INSCRIPTIONS :
Service commercial, Centre Inffo, 4, avenue du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex
Tél. : 01 55 93 91 82 et 01 55 93 91 83 - Fax : 01 55 93 17 28 - Courriel : contact.formation@centre-inffo.fr

Publicité

Sommaire



- p. 2 **L'événement**
Élections législatives : dernière étape avant les prochaines réformes
- p. 4 **L'essentiel**
- p. 9 **À la une**
Les clés du succès des universités d'entreprise
- p. 15 **Guide pro Expertise**
Des dispositions favorables aux apprentis dans la fonction publique de l'état
Savoir-agir
Discerner le non-dit lors d'une évaluation
Législation
Cadre de la formation des personnels militaires de l'armée de terre
- p. 19 **Acteurs**
- p. 24 **Innovation**
• Les partenaires sociaux lancent les Innov'Trophées

• Quel plan de formation pour les entreprises de l'expérimentation "Territoire zéro chômeur de longue durée" ?
- p. 28 **Stratégie**
Les Coparef ont pris leur place dans le paysage de la formation
- p. 30 **Portrait**
Anousheh Karvar, l'intuition comme boussole
- p. 32 **Tu, vu, entendu**

En deux MOTS

Innovation

Les partenaires sociaux ont donné le coup d'envoi des premiers Trophées de l'innovation en formation, qui seront décernés le 1^{er} février à Biarritz, lors de la prochaine Université d'hiver de la formation professionnelle, organisée par Centre Inffo. Parrain des Innov'Trophées, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels a lancé l'appel à candidatures le 6 juin dernier (lire pages 24 et 25). Vice-président du Copanef, Philippe Debruyne a souligné l'objectif assigné à ce nouvel événement : "Tendre vers l'universalité d'accès aux compétences. L'innovation remplit précisément cette fonction : initier de nouvelles logiques, réinterroger les modèles, sans jamais perdre de vue l'objectif d'accompagner le plus grand nombre vers l'acquisition des compétences."

Universités

À quoi servent les universités d'entreprise ? Créées en France voici une trentaine d'années pour améliorer les parcours de leurs salariés et mutualiser les meilleures pratiques managériales, elles seraient entre 80 et 100 en France, selon les estimations. "Outre le fait d'aérer les neurones, ce qui n'est pas négligeable, ces structures permettent surtout de limiter le taux de rotation et donc de conserver les talents", analyse Claude Bodeau, associé du cabinet Wavestone (lire notre dossier À la une, pages 9 à 14).

La rédaction



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

à suivre...



est une publication bimensuelle de Centre Inffo • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex
• www.centre-inffo.fr • O1 55 93 91 91 • redaction.quotidien@centre-inffo.fr • Directeur de la publication : Julien Nizri
• Rédacteur en chef : David Garcia • Rédacteur en chef adjoint : François Boltz • Rédactrice-graphiste : Sandy Brunel
• Rédacteurs : Benjamin d'Alguerre, Nicolas Deguerry, Béatrice Delamer, Philippe Grandin • Rédacteur-réviseur : Abdoulaye Foye • Collaborations : Éric Delon, Laurence Estival, Françoise Gérard, Aurélie Gerlach, Mariette Kammerer, Valérie Michelet, Christelle Monneret, Dominique Perez, Élodie Sarfati, Catherine Trocquemé • 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, 01 40 09 68 47, ingrid.dubocq@ffe.fr • Abonnement : 190 € HT

ÉLECTIONS LÉGISLATIVES

DERNIÈRE ÉTAPE AVANT LES PROCHAINES RÉFORMES

Si l'élection présidentielle est fortement médiatisée, ce sont bien, en France, les élections législatives peuvent être tout aussi déterminantes – comme l'ont prouvé trois cohabitations. Après le second tour du 18 juin, le gouvernement sera issu des rangs du groupe majoritaire à l'Assemblée et définira la politique qui sera suivie pour les cinq ans à venir. Quels sont donc les programmes formation en présence ?

Mariette Kammerer, Dominique Perez, Élodie Sarfati, Catherine Trocquemé et Éric Delon



L'IMAGE

L'Assemblée nationale forme, avec le Sénat, le Parlement. Mais elle a, contrairement au Sénat, le pouvoir de renverser le gouvernement. Les élections des 17 et 18 juin 2017 vont désigner la XV^e législature.

Le ministère de l'Intérieur a publié la liste officielle 7 882 candidats, pour 577 sièges de députés à l'Assemblée nationale : avec une moyenne de 14 candidats par circonscription, toutes les tonalités politiques sont présentes. Voici une synthèse des propositions formation des cinq principaux mouvements en lice.

L'alternance au cœur du programme LR-UDI

En matière de formation, le projet pour les élections législatives des Républicains (480 candidats) et de l'UDI (Union des démocrates et indépendants,

148 candidats) se concentre sur les mesures pour la jeunesse. Il propose une exonération des charges sociales pour l'embauche d'un jeune en alternance. Les deux partis veulent "repenser totalement" avec les Régions les offres de formation et d'apprentissage pour préparer les jeunes aux emplois de demain. Si l'on peut lire dans le projet LR-UDI que "tous les Français ont le droit d'être formés tout au long de leur vie", il n'est plus question du "capital formation" défendu en son temps par François Fillon. Mais il promet d'engager "une réforme en profondeur de la formation professionnelle pour orienter les chômeurs vers des filières avec de réelles opportunités". L'UDI plaide pour la

régionalisation de Pôle emploi et "l'implication des entreprises dans la reconversion par le recours à la formation en alternance".

La République en marche : une "désintermédiation" de la formation

Le programme porté par les 461 candidats de La République en marche prévoit une rupture dans le fonctionnement de la formation professionnelle pour la rendre plus individualisée et plus ouverte au marché. Les mesures proposées mettent fin à la gestion paritaire du système, renforcent les droits individuels et annoncent une évaluation publique de l'efficacité du dispositif. La contribution des entreprises serait progressivement basculée vers le CPF (compte personnel de formation), appelé à devenir le principal vecteur de la formation. Il serait crédité en euros et non plus en heures. Chaque actif pourrait s'adresser directement aux organismes de formation. La liste des formations serait élargie au-delà des formations certifiantes. Les organismes devraient se soumettre à une forme de labellisation et afficher leurs performances. LREM ferait converger les deux contrats d'alternance sans limite d'âge et instaurerait une aide unique selon la taille de l'entreprise et le niveau de qualification de l'apprenti.

France insoumise : la formation incluse dans le service public

C'est un "tout service public" que La France insoumise (556 candidats) préconise pour le système de formation professionnelle. Elle propose de "refonder l'organisation de la formation professionnelle des adultes et la formation continue et de l'inclure dans le service public de l'enseignement professionnel. La formation doit d'abord profiter aux travailleurs pas ou peu qualifiés et aux chômeurs". La France insoumise souhaite abroger la loi Travail mais veut conserver la portabilité des droits à la formation et augmenter les budgets dédiés à la formation, pour l'État comme pour les entreprises. Elle entend également supprimer les aides à l'apprentissage octroyées aux entreprises. Elle intègre la formation dans sa proposition d'une "caisse de sécurité professionnelle" permettant de garantir un revenu mais aussi un droit à la formation et un accès à la qualification "pour casser la précarité des parcours".

En raison de la nouvelle législation pour la parité et contre le cumul des mandats, cette élection devrait voir l'entrée à l'Assemblée de nouveaux venus en politique. Ici devant l'entrée du Palais Bourbon, siège de l'Assemblée nationale, à Paris.



7 882
CANDIDATS,
POUR 577 SIÈGES
DE DÉPUTÉS
À L'ASSEMBLÉE
NATIONALE.

Le Parti socialiste propose d'étoffer le CPA

Le PS (414 candidats) défend "la poursuite et l'amélioration du compte personnel de formation, qui se met en place et fait aujourd'hui l'unanimité", indique Jean Grosset, porte-parole chargé du social, "même si l'idée de droits liés à la personne a pu diviser la gauche, traditionnellement attachée à des droits collectifs". Le PS propose des abondements pour les publics les moins qualifiés et un fléchage des formations vers les demandeurs d'emploi. Ayant abandonné l'idée d'un revenu universel défendue par Benoît Hamon, il propose d'étoffer le compte personnel d'activité pour chaque personne en période de transition entre deux emplois. À terme, le PS suggère la création d'une "banque de temps" associée au CPA, dans laquelle seraient reversés les jours épargnés sur un compte épargne temps et qui pourraient être transformés en jours de formation.

Le Front national met l'accent sur l'apprentissage

Dans son projet formation, le Front national (présent dans 571 circonscriptions) préconise le développement "massif" de l'alternance qui concernerait aussi bien les contrats d'apprentissage que de professionnalisation, l'artisanat, le secteur public et le privé, "afin de rendre la formation professionnelle plus efficace, moins opaque et moins coûteuse". Il veut passer de 400 000 à 600 000 apprentis et souhaite "revaloriser le travail manuel" par l'établissement de "filiales professionnelles d'excellence". Cette configuration s'accompagnerait du développement des lycées professionnels et technologiques "de la seconde chance". Le programme prévoit de mettre en place davantage de certifications à l'issue des formations et de renforcer le compte personnel de formation. ●



Séminaire emploi au ministère de l'Économie LUTTER CONTRE LA DISCRIMINATION PAR LA FORMATION

Jean-Christophe Sciberras, ici lors de la remise d'un rapport au ministère du Travail, en février 2017.



© Ministère du Travail - Dorian - Jacky D. Frénoy

Le séminaire emploi du 2 juin au ministère de l'Économie et des Finances était consacré à la lutte contre les discriminations.

Président du groupe de dialogue sur la lutte contre les discriminations mis en place en 2014, Jean-Christophe Sciberras (DRH France du groupe

Solvay) estime que la pédagogie est plus efficace que la sanction. Dans un premier rapport remis en 2015, le groupe de dialogue recommandait une obligation de formation à la non-discrimination tous les cinq ans pour les personnes en charge du recrutement dans les entreprises de plus de 300 salariés. Elle a été inscrite dans la loi Égalité et citoyenneté du 27 janvier 2017 (art. 214). Les grandes entreprises ont commencé à former recruteurs et managers. Les formations, au-delà du cadre réglementaire, permettent d'analyser les stéréotypes à l'œuvre dans les pratiques de recrutement. Gwénaëlle Calvès, professeure de droit public à l'Université de Cergy-Pontoise, a rappelé ce qui fonde la discrimination en droit. La discrimination est "directe"

si elle est fondée sur des critères illicites, aujourd'hui au nombre de 24, "indirecte" sur des critères apparemment neutres mais produisant les mêmes effets (réunions tardives, etc.), ou relève du "harcèlement discriminatoire" en portant atteinte à la dignité d'une personne. Près de 5 000 réclamations sont adressées chaque année au Défenseur des droits. "Comment diversifier sans discriminer?", interroge la juriste. Qui précise : "Pour construire une entreprise ouverte à tous, il faut un environnement réellement inclusif", avec notamment des aménagements de poste. La formation a son rôle à jouer à chaque étape.

+ D'INFOS
www.economie.gouv.fr



Au Lab Pôle emploi

Le Lab est un lieu à Paris où peuvent échanger collaborateurs et usagers de Pôle emploi, partenaires et start-up, lors de sessions collaboratives animées par une équipe dédiée en utilisant des méthodes de créativité. Il vise à développer de nouveaux services innovants pour les demandeurs d'emploi. C'est aussi un outil de transformation interne de Pôle emploi.

Il l'a dit

“ Il faut transférer aux Opca le contrôle des prestataires de formation ”

Patrice Omnès

délégué général de l'Anfa (Opca des services de l'automobile et de la mobilité), le 31 mai au Campus des métiers de l'artisanat de Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire), lors de la célébration des 25 ans de son réseau de "CFA pilotes".

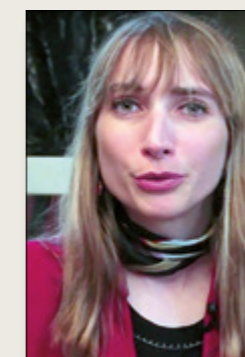


En vue



MARC FERRACCI
conseiller spécial auprès de la ministre du Travail

Âgé de 39 ans, professeur en sciences économiques à l'Université Panthéon-Assas et Sciences Po, Marc Ferracci est diplômé d'HEC et docteur en sciences économiques. Il a soutenu sa thèse sur "La formation professionnelle des chômeurs" sous la direction de l'économiste Pierre Cahuc. Il a collaboré avec l'Institut Montaigne (2011, "La formation professionnelle des adultes : en finir avec les réformes inabouties") et avec l'ancien DGEFP Bertrand Martinot (2014, "Réforme de la formation professionnelle : entre avancées, occasions manquées et pari financier").



CLAIRE SCOTTON
directrice adjointe en charge du travail dans le cabinet de Muriel Pénicaud

Âgée de 35 ans, elle est diplômée de l'ENS (École normale supérieure), de Sciences Po et de l'Éna (2010). Elle a fondé l'association de tutorat TalENS destinée à aider les jeunes issus de milieux modestes à intégrer les grandes écoles. Claire Scotton a intégré l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) en 2010, puis la direction de la Sécurité sociale. En 2015, elle entrait à la Direction générale du travail (DGT) comme sous-directrice adjointe des relations du travail.

+ 8,3 %

c'est la progression de l'emploi intérimaire pour les métiers les plus qualifiés au premier trimestre 2017

(étude cabinet Robert Half).

60 000

c'est le nombre de "jobbers", c'est-à-dire de travailleurs à temps partiel ou demandeurs d'emploi qui proposent via une application mobile des services ponctuels à des particuliers

(étude Needelp).

OPTIMISEZ VOTRE VISIBILITÉ

Réservez dès maintenant votre espace dans
INFFO FORMATION

Contactez la Régie Publicitaire au 01 40 09 68 47 ou par e-mail à ingrid.dubocq@ffe.fr

Réforme du droit du travail LA FORMATION PROFESSIONNELLE RÉFORMÉE AU PRINTEMPS 2018



Le Premier ministre Édouard Philippe, le 6 juin à Matignon.

Édouard Philippe annonce le début de la négociation de la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage pour septembre 2017.

"Nous voulons des actifs mieux formés, plus aptes à saisir les opportunités qui s'offrent à eux sur un marché de l'emploi qui se transforme rapidement", a déclaré le Premier ministre le 6 juin à Matignon, lors de la présentation du "Programme de travail pour rénover notre modèle social" transmis aux partenaires sociaux. Il s'exprimait aux côtés de Muriel Pénicaud, ministre du Travail. La feuille de route se compose de trois ensembles de grandes réformes : en premier, celle du droit du travail ; en deuxième, l'assurance chômage, la formation professionnelle et l'apprentissage ; en dernier,

la réforme des retraites. Un programme à boucler dans les dix-huit mois à venir. "Notre système de formation professionnelle sera profondément renoué via un effort massif en direction des demandeurs d'emploi, des jeunes et des salariés", a indiqué Édouard Philippe, qui donne rendez-vous en septembre 2017. Cette réforme sera suivie par une "véritable refondation de notre apprentissage". Au sujet du premier ensemble, la réforme du droit du travail, Édouard Philippe a indiqué qu'un projet de loi d'habilitation serait présenté au conseil des ministres du 28 juin, qu'il serait discuté au Parlement en juillet et que les ordonnances seraient publiées avant la fin de l'été. Puis un projet de loi sera présenté en février 2018, pour une adoption prévue au printemps.

+ D'INFOS
www.gouvernement.fr

Disposez chaque jour de toute l'actualité
de votre secteur !



Le Quotidien de la formation

**LA LETTRE NUMÉRIQUE QUOTIDIENNE INDISPENSABLE
POUR BIEN SE POSITIONNER DANS SON ENVIRONNEMENT
PROFESSIONNEL**

Une information concise, impartiale et sourcée pour tout connaître :

- des événements de la profession
- des évolutions réglementaires
- des pratiques et des débats....



Bilan à mi-parcours LES BÉNÉFICIAIRES D'ERASMUS+ AMÉLIORENT LEUR EMPLOYABILITÉ

Un bilan à mi-parcours
du programme
européen Erasmus+
a été présenté le
30 mai. Il souligne
le retour sur
investissement
de la mobilité.

Le programme va
désormais au-delà
de son objectif initial de
transmission des valeurs
européennes. Selon l'étude
conduite par l'agence
Erasmus+ France
éducation et formation
(2E2F), les bénéficiaires
évoquent très
majoritairement
un gain d'employabilité.
Laure Coudret-Laut
et Sébastien Thierry,

respectivement directrice et directeur adjoint de l'agence, insistent sur le retour sur investissement pour les quelque 53 500 apprenants de l'enseignement et de la formation professionnelle partis au cours de l'année 2015-2016 : plus de 80 % estiment que leur confiance en soi, leur sérénité, leur ouverture d'esprit, leur adaptabilité se sont renforcées, ainsi que leur autonomie et leurs compétences en résolution de problèmes.



www.agence-erasmus.fr



Une jeune témoigne
de son expérience.

Projet de budget européen 2,3 MILLIARDS D'EUROS POUR ERASMUS+

La Commission européenne a présenté le 30 mai son projet de budget pour 2018. Il s'établit à 161 milliards d'euros pour les engagements et 145 milliards pour les paiements, avec pour objectif de soutenir la création d'emplois et de "stimuler la croissance et les investissements stratégiques". Concernant le programme Erasmus+, le projet prévoit 2,3 milliards d'euros, ce qui représente une hausse de 9,5 % par rapport au budget 2017. Par ailleurs, une enveloppe supplémentaire de 1,2 milliard d'euros devrait être allouée à l'initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ).



https://ec.europa.eu/commission/index_fr



LE COMPAGNONNAGE, UNE AUTRE RENCONTRE AVEC LES SAVOIRS

22 juin à Paris

Jeudi de l'Afref (Association française pour la réflexion et l'échange sur la formation) dans les locaux des Compagnons du Devoir et du Tour de France. Ses représentants montreront comment ils adaptent en permanence leurs dispositifs (pédagogie, techniques, matériaux, procédés) pour préparer les jeunes aux métiers de demain.

<http://fr.afref.org>

www.compagnons-du-devoir.com

PRIX DU MAÎTRE D'APPRENTISSAGE 2017

27 juin à Paris

Organisé par l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA) et la mutuelle Garance, le Prix du maître d'apprentissage est un concours national destiné à valoriser ceux qui forment les futurs collaborateurs des entreprises artisanales. Cette année, plus de 250 maîtres d'apprentissage ont déposé un dossier de candidature. www.maitreapprentissage-artisanat.fr

4^e JOURNÉE DES INITIATIVES TERRITORIALES POUR L'EMPLOI

4 juillet à Saint-Denis (93)

Organisée par la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle) pour valoriser les démarches collectives innovantes en faveur de la compétitivité et des compétences portées par les acteurs des territoires.

www.polynome-even.fr/JITE2017

5^e FORUM MONDIAL DES APPRENTISSAGES TOUT AU LONG DE LA VIE

Madrid, les 27, 28 et 29 septembre

Organisé par le Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie (CMA) au Campus Uned (Université nationale d'éducation à distance) de Madrid, en Espagne.

En partenariat notamment avec l'Unesco et avec le soutien, pour la France, de Centre Inffo. Il sera dirigé par Marlène

Bouche, experte consultante internationale et déléguée générale du CMA.

<http://cma-lifelonglearning.org/poly/nos-projets/5eforum-mondial>



LE BAROMÈTRE DE L'ACTIVITÉ DES CAP EMPLOI

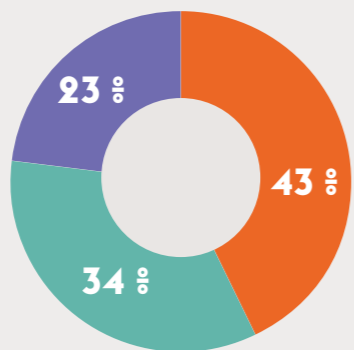
Réalisé par Cheops (Conseil national handicap et emploi des organismes de placement spécialisés) et présenté le 17 mai dernier, le baromètre de l'activité des Cap emploi fait état d'une reprise des formations. Il met l'accent sur la volonté de professionnaliser les équipes de ces IO2 organismes spécialisés.

Source : www.cheops-ops.org

LES PÉRIODES DE MISE EN SITUATION EN MILIEU PROFESSIONNEL

> 12 504 PMSMP prescrites en 2016 ont concerné 10 883 personnes et 9 474 employeurs

- Découvrir un métier ou un secteur d'activité
- Confirmer un projet professionnel
- Initier une démarche de recrutement

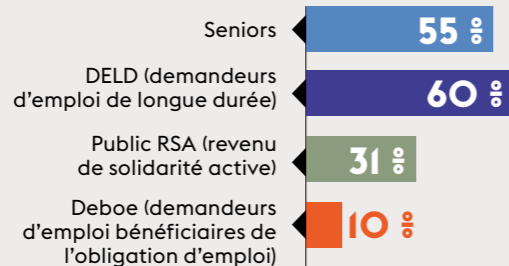
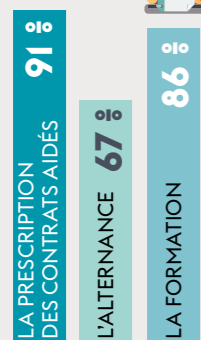


LES PROJETS LOCAUX DE COOPÉRATION AVEC PÔLE EMPLOI

Les PLC engagés depuis 2015 permettent d'améliorer les circuits d'orientation du public.



LES PRIORITÉS D' ACTIONS COMMUNES DÉCRITES DANS LE PROJET LOCAL



81 328

PLACEMENTS
ONT ÉTÉ EFFECTUÉS PAR
LES CAP EMPLOI EN 2016
(+ 8 000 EN TROIS ANS).



23 516

FORMATIONS
QUALIFIANTES, DIPLÔMANTES
OU CERTIFIANTES
ONT ÉTÉ RÉALISÉES
(+ 27 % SUR UN AN).



28 764

CONSEILS EN ÉVOLUTION
PROFESSIONNELLE DE
NIVEAU 2 ET 3 ONT ÉTÉ
DÉLIVRÉS.



Dans les locaux d'Orange Campus, l'université d'entreprise du groupe français de télécom. Elle a mis en place des cycles de conférences à destination des managers en formation.

Stratégie, management et formation

LES CLÉS DU SUCCÈS DES UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE

Toutes parient sur le vieil adage "On n'est jamais si bien servi que par soi-même". Les universités d'entreprise sont 4 000 dans le monde, dont une centaine en France. Les groupes y forment eux-mêmes leurs salariés, et en particulier leurs managers. Le choix du terme "Université" témoigne d'une ambition d'excellence et de notoriété. Certaines s'appellent "Institut". La plupart choisissent "Academy", un peu comme ces écoles de commerce devenues des "Business schools". Elles ont en commun la pratique de l'échange de solutions entre collègues.

3 RAISONS DE LIRE CES ARTICLES

Les entreprises de taille intermédiaire désormais également concernées

Le Printemps des universités d'entreprise et ses lauréats

Découverte d'Orange Campus, l'université du groupe de télécom

LA VALEUR AJOUTÉE DES UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE

Ranimer la flamme de la culture d'entreprise, donner un cap au management, délivrer des formations sur mesure, telles sont les opportunités ouvertes par la centaine d'universités d'entreprise qui existent en France.

Éric Delon



10 entreprises, dirigeants, managers ou responsables RH, ont été récompensés lors du dernier Printemps des universités d'entreprise, pour leur "qualité, l'excellence dans la durée de leurs projets et leurs initiatives".



1. Entre 250 salariés (PME) et 4 999 (grande entreprise).
2. Construction, immobilier, téléphonie, média, route.

Le 28 mars dernier, l'entreprise Socomec a reçu le trophée de la meilleure université d'entreprise dans la catégorie ETI (entreprise de taille intermédiaire)¹. Ce groupe alsacien familial de 3 500 salariés, présent dans 27 pays et spécialisé dans les réseaux électriques basse tension, se félicite de former 400 collaborateurs par an dans son université d'entreprise (la "Socomec Academy") qu'il a créée voici trois ans au sein de son siège social, à 30 km de Strasbourg. "Depuis sa création, nous avons doublé le nombre de nos stagiaires. Ils viennent du monde entier pour apprendre nos méthodes de vente et pour se familiariser avec notre culture d'entreprise", explique Tristan Colas, le directeur du développement des ressources humaines.

Conservé les talents

Créées en France depuis une trentaine d'années pour améliorer les parcours de leurs salariés et mutualiser les meilleures pratiques managériales, les universités d'entreprise seraient, selon les estimations, entre 80 et 100 en France. Même si leurs dénominations et leurs périmètres varient (population visée, programmes diplômants ou non, etc.). "Ces universités représentent un outil pour accompagner les transformations des entreprises. Elles permettent d'aligner des messages et en donnent du sens tout en intégrant la dimension multiculturelle, c'est-à-dire en sortant du tropisme franco-français", analyse Claude Bodeau, associé du cabinet Wavestone. Et il ajoute : "Outre le fait d'aérer les neurones des collaborateurs, ce qui n'est pas négligeable, ces



À la Socomec Academy.

structures permettent surtout de limiter le taux de rotation et donc de conserver les talents."

Acteur mondial de l'énergie, Engie (153 000 collaborateurs dans le monde), ex-GDF Suez, a créé son université d'entreprise en 2000 sous l'impulsion de Gérard Mestrallet, alors président du groupe. S'étant fortement développée par croissance externe (multiples acquisitions), l'entreprise souhaite réussir l'intégration de ces entités à travers l'adhésion autour d'une même culture. Depuis sa création, Engie University, qui organise 200 séminaires par an pour un budget de 15 millions d'euros, a formé plus de 70 000 collaborateurs (cadres, hauts potentiels, dirigeants). "Notre équipe est composée de trente personnes et nous nous appuyons sur un réseau de formateurs externes, explique Nicolas Rolland, directeur d'Engie University. Aujourd'hui, c'est évidemment le sujet de la transition énergétique qui mobilise l'université. Nous planchons sur les futures compétences à acquérir dans ce domaine, comme nous le faisons voici quelques années pour professionnaliser notre filière achats. Nous phosporons également sur notre nouveau modèle de leadership !"



3 QUESTIONS À

Xavier Philippe, professeur en gestion des ressources humaines et sociologie du travail à l'École de management de Normandie

"L'université d'entreprise représente une opportunité de (re)légitimation pour l'entreprise"

Pourquoi les universités d'entreprise sont-elles tant prisées par les organisations ?

Leurs réflexions stratégiques les incitent à faire appel au monde universitaire afin de gagner en réflexivité. Par ailleurs, elles désirent bénéficier d'une connaissance "sur-mesure" : pouvoir envisager leurs problématiques à travers le prisme des connaissances universitaires. Enfin, il existe une dimension symbolique et de prestige, notamment à travers les partenariats avec des institutions renommées, qui est fortement mise en

avant par les organisations à l'occasion de la création et de la promotion de leur université d'entreprise.

Quelle valeur ajoutée peuvent-elles en attendre ?

Il s'agit d'un réel outil RH permettant des formes de reconnaissances nouvelles, indépendantes de la reconnaissance financière, et jouant sur la mise en valeur des individus dès leur sélection. Mais ce type de structure permet aussi d'apporter une légitimité interne ou de la renforcer.

Une légitimité ?

Que ce soit dans l'optique d'un changement organisationnel profond, de la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise ou de la justification d'une politique de formation, l'université d'entreprise se révèle être un outil précieux. Jouant sur des ressorts divers – intérêt personnel du salarié par la promesse de carrière qui lui est faite, conformité des projets aux valeurs que porte l'entreprise, possibilité de créer des communautés internes – la mise en place de ce type de structure représente une excellente opportunité de (re)légitimation pour l'entreprise.

Propos recueilli par Éric Delon

●●● Créer du lien et de la cohérence managériale

De son côté, le groupe Bouygues (118 000 salariés dans le monde) a créé en 1999 son université d'entreprise, baptisée Institut du management. Là aussi sous l'impulsion de son PDG, Martin Bouygues. Objectif : créer du lien et de la cohérence managériale entre les principaux managers du groupe.

"En complément de l'offre de formation de nos cinq métiers², qui possèdent leurs propres universités d'entreprise, souligne Gérard Bucourt, DRH du



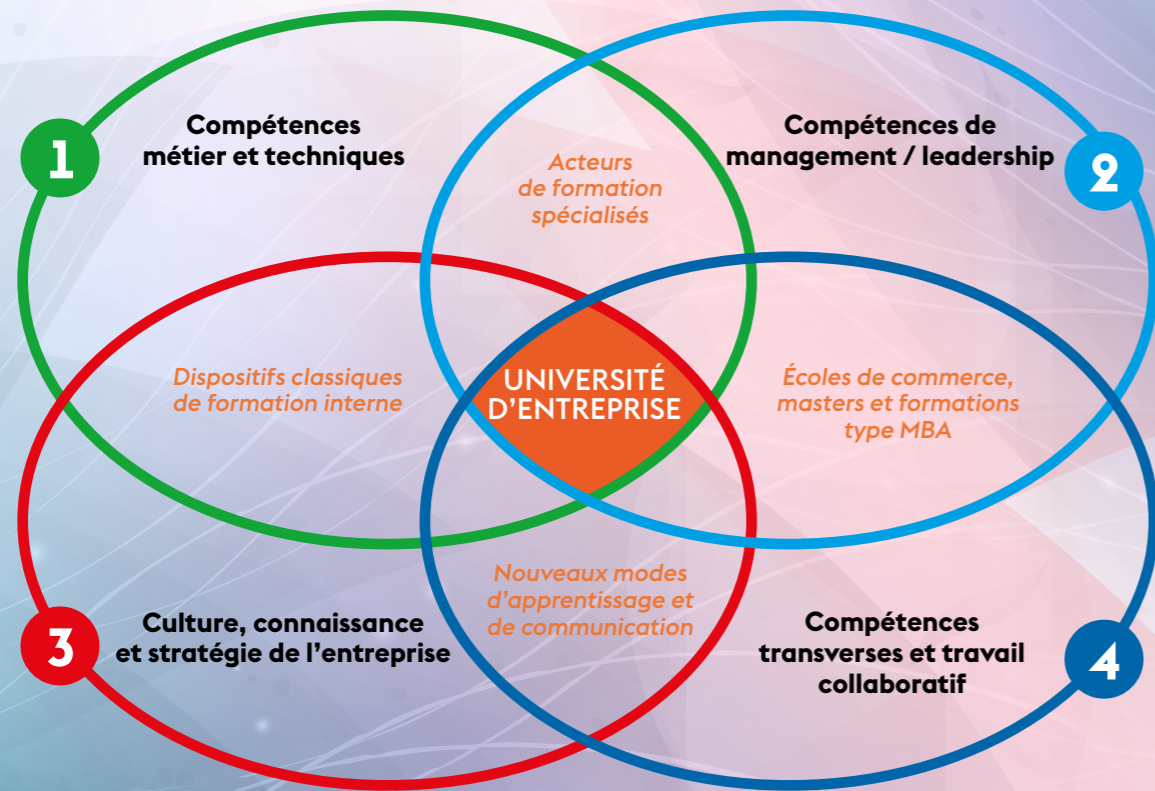
La remise du prix à Tristan Colas pour Socomec, le 28 mars dernier.

REPÈRES

LE PRINTEMPS DES UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE

Le 28 mars dernier s'est tenue à Paris la deuxième édition de U-Spring, le Printemps des universités d'entreprise, qui a récompensé dix entreprises et personnalités pour la "qualité, l'excellence dans la durée de leurs projets et leurs initiatives". Pour l'édition 2017, le trophée de la personnalité de l'année a été décerné à Isabelle Kocher, la directrice générale d'Engie (ex-GDF Suez), qui a succédé à Gérard Mestrallet l'an dernier. La palme de la meilleure innovation pédagogique est revenue à Airbus Leadership University, la récompense de la meilleure transformation digitale étant attribuée à Vinci Academy. Le trophée de l'innovation RSE (responsabilité sociale des entreprises) la plus pertinente a été décernée à l'Université U (Louvre Hôtels Group) créée en 2012, et qui accompagne 2 200 stagiaires chaque année.

LES UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE À LA CONJONCTION DES BESOINS DE FORMATION



Source : Livre blanc "Objectifs, tendances et priorités d'un acteur clé de la formation professionnelle". Demos / Kurt Salmon.



Nicolas Rolland, directeur d'Engie University.

contribuent à faire émerger et à consolider notre culture d'entreprise", pointe Gérard Bucourt.

Nouvel élan avec le digital

Selon les spécialistes, si les universités d'entreprise sont considérées comme étant des centres de coût, elles n'en demeurent pas moins utiles dans la mesure où elles produisent des compétences et du capital immatériel. "Ces structures représentent une véritable valeur ajoutée pour les organisations, mais elles doivent se réinventer en permanence pour satisfaire les collaborateurs et notamment les jeunes générations", décrypte Claude Bodeau. À cet égard, l'arrivée du digital représente une véritable révolution avec l'utilisation des Mooc, des outils communautaires, des réseaux sociaux... "Les universités d'entreprise réalisent de plus en plus de programmes avec des start-up, des incubateurs ou des lieux de co-working", ajoute le consultant.

Une illustration ? Chez Socomec, "pour fidéliser nos stagiaires, on n'a jamais fait mieux que l'apprentissage par le jeu, sourit Tristan Colas, le directeur du développement des ressources humaines. L'approche Lego Serious Play, en 3D à base de briques Lego, destinée à traiter des questions complexes, fait partie de nos méthodes les plus plébiscitées". L'imagination au pouvoir, en somme. ●

●●● groupe, nous proposons à nos collaborateurs des temps de rencontre privilégiés pour partager leurs expériences respectives et découvrir les activités du groupe. Tout en développant leur réseau professionnel et personnel." Exemples de thèmes de séminaires récents : l'éthique dans les affaires, la responsabilité sociale des entreprises, les effets sur les comportements managériaux de la transformation digitale. "Ces échanges

ORANGE CAMPUS, LIEU D'ÉCHANGE D'EXPÉRIENCES POUR MANAGERS

Fondé à Paris en 2011, Orange Campus forme les managers du groupe de télécom. En mettant l'accent sur les rencontres et les échanges, y compris avec ses principaux dirigeants.

Éric Delon

Depuis la création du campus, ses dirigeants ont mis en place des cycles de conférences à destination des managers en formation.

Un grand bâtiment moderne à deux pas du périphérique dans le sud de Paris. Une vaste entrée claire que surplombent de splendides lustres. Bienvenue dans les locaux d'Orange Campus (1 000 m²), l'université d'entreprise du géant français des télécoms. Créée en 2011, l'institution revendique d'avoir formé 16 000 managers du groupe en 2016 (sur 19 000) dont 33 % d'étrangers (Orange est présent dans 29 pays).

Le concept est né au premier semestre 2010 sous l'impulsion de Stéphane Richard, l'actuel président du groupe. "Il existait la volonté de renouveler notre culture managériale tout en développant les compétences des managers. Il fallait replacer ces derniers au cœur de la stratégie du groupe, qu'ils deviennent de véritables acteurs mais aussi apaiser le climat social qui s'était fortement dégradé à l'époque", explique Marie-Bernard Delom, directrice de la formation du groupe et responsable d'Orange Campus (38 collaborateurs). Allusion à la vague de suicides intervenus entre 2008 et 2010 chez France Télécom (ex-Orange) qui avait conduit à la démission du président de l'époque, Didier Lombard.



Orange Campus

Formations transverses

Alors que certaines universités d'entreprise choisissent de décentraliser leurs enseignements, à l'exemple de Danone, la direction générale d'Orange a décidé d'emblée d'investir un bâtiment. "Nous comptons 5 000 managers dans la seule région parisienne. Notre siège social, dans le 15^e arrondissement, est très proche. Il était pertinent de posséder une structure pérenne", justifie Marie-Bernard Delom.

Lorsqu'on déambule dans les salles de cours, les amphithéâtres et les "lieux de convivialité" où les stagiaires sont invités à poursuivre leurs échanges, on est frappé par le calme et l'atmosphère cosy des lieux que soulignent les vastes et confortables fauteuils aux couleurs pastel. Au dernier étage, une immense terrasse (pour les fumeurs), une bibliothèque au design très scandinave et un baby-foot.

Outre l'offre pléthorique de formations et de séminaires à destination des managers du groupe, ●●●

Plus de la moitié des formations se déroulent avec les différents échelons hiérarchiques, managers d'équipe et managers de managers.



Orange Campus

Une volonté de replacer les managers au cœur de la stratégie du groupe.



16 000
managers
du groupe en 2016 (sur 19 000)
ont été formés en 2016
par Orange Campus.



Orange Campus abrite la HR Business School (offre pour les RH) et une autre école (sans nom) proposant des formations transverses pour les salariés. "Les formations métiers sont proposées dans chacune des entités du groupe. Le groupe a besoin de ces écoles métiers, proches des prescripteurs opérationnels. De son côté, Orange Campus a pour objectif de développer les compétences transverses", souligne la directrice du campus, qui se félicite d'enregistrer un taux de remplissage de 75 à 80 % selon les années. Soucieux de diffuser une culture managériale commune à l'ensemble du groupe, les équipes pédagogiques d'Orange Campus ont pris soin de mixer les publics. "Plus de la moitié de nos formations se déroulent avec les différents échelons hiérarchiques, managers d'équipe, managers de managers et leaders", pointe Marie-Bernard Delom. À l'issue de chacun des séminaires de formation, l'un des onze membres du comité exécutif (Comex) du groupe vient échanger avec les stagiaires, notamment ceux qui apprennent leur métier de manager. "Cette démarche est très appréciée par ces derniers. Les membres du Comex aiment raconter comment chacun d'entre eux a pu commettre des erreurs de management à leur tout début. Histoire de dédramatiser les enjeux managériaux", explique la responsable d'Orange Campus.

Un lieu d'apprentissage "conversationnel"

Olivier, 43 ans, suit son deuxième module de la formation (deux fois quatre jours) "Devenir manager". Il vient de prendre la responsabilité d'une équipe de douze vendeurs dans l'unité "Orange Healthcare" à destination des centres hospitaliers

privés et publics dans la région toulousaine. "Dans ma formation, je côtoie des collègues de régions et de métiers différents. C'est très enrichissant, d'autant que nous pratiquons beaucoup les jeux de rôle et les mises en situation", se réjouit-il.

Depuis la création du campus en 2011, ses dirigeants ont mis en place des cycles de conférences (toutes les six à huit semaines) à destination des managers en formation sur le site mais qui sont également retransmis en streaming vers les sites d'Orange en régions et outre-mer. Parmi les conférenciers récemment invités : les philosophes Luc Ferry et Raphaël Enthoven, le chef étoilé Thierry Marx, ou encore le metteur en scène et comédien Jacques Weber. "Nos stagiaires sont particulièrement ravis de ces conférences au cours desquelles ils peuvent échanger librement avec les intervenants", explique la directrice du campus.

En septembre dernier, Orange Campus a lancé sa dernière innovation pédagogique : Orange Campus Management, un espace digital bilingue destiné à l'échange d'expériences et au "questionnement des pratiques". "Il s'agit d'un lieu d'apprentissage innovant, conversationnel, la seule initiative de ce type au sein du Cac 40, et complémentaire aux formations offertes aux managers par Orange Campus", souligne Marie-Bernard Delom.

Ce nouveau réseau social d'entreprise (à l'échelle du campus) propose quotidiennement des conseils, des fiches pratiques, des articles et des interviews, mais aussi des vidéos, des quiz, ou des témoignages internes et externes. "L'objectif est d'inciter nos managers à réagir et à contribuer aux évolutions du management." ●

Des dispositions favorables aux apprentis dans la fonction publique de l'État P. 15

Discerner le non-dit lors d'une évaluation P. 16

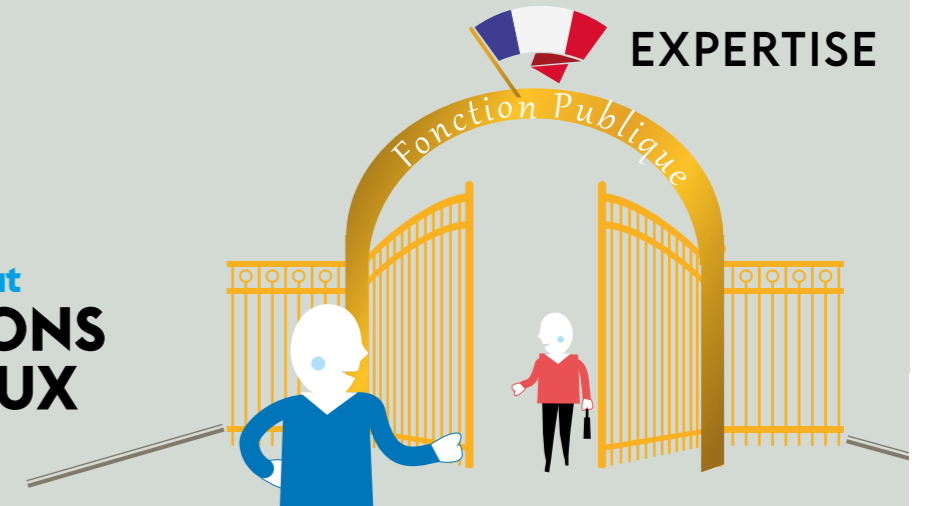
Cadre de la formation des personnels militaires de l'armée de terre P. 17



Valérie Michelet
juriste à Centre Inffo

EXPERTISE

Fonction publique de l'État DES DISPOSITIONS FAVORABLES AUX APPRENTIS



1 UNE AIDE EXCEPTIONNELLE
Une circulaire du 10 mai 2017 accompagne la mise en œuvre de la campagne de recrutement d'apprentis dans la fonction publique de l'État au titre de la période 2017-2018. La loi Travail du 8 août 2016 a confirmé l'application du contrat d'apprentissage dans le secteur public, en faisant désormais une modalité de recrutement de droit commun et en supprimant le précédent régime expérimental datant de 1992. Le décret du 16 février 2017 a intégré le conventionnement de l'apprentissage avec une autre personne morale de droit public ou une entreprise, et l'extension de la faculté pour les employeurs publics de majorer de 20 points la rémunération des apprentis préparant un diplôme ou titre de niveau II ou I. Une aide exceptionnelle est attribuée en 2017 pour les apprentis de moins de 21 ans. Elle est financée exclusivement par le programme budgétaire de la Mission travail-emploi. Il n'y a donc aucune

incidence sur les budgets respectifs des employeurs et ces derniers ne seront pas sollicités pour le recensement des apprentis. ●

2 LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION DES APPRENTIS
Les apprentis, qu'ils relèvent du secteur privé ou du secteur public, acquièrent des droits au titre du CPF depuis le 1^{er} janvier 2015. Pour ceux du secteur public, il est prévu que la personne publique prend en charge les frais exposés dans le cadre de l'utilisation du CPF des salariés qu'elle emploie (frais pédagogiques et frais annexes afférents à la formation du salarié qui mobilise son CPF), dès lors que l'employeur ne cotise pas à ce titre auprès d'un Opcat. Les droits acquis peuvent être utilisés pour réaliser une formation qui s'inscrit dans un projet d'évolution professionnelle. ●

3 PÉNIBILITÉ, LIMITE D'ÂGE, ACCÈS AUX CONCOURS
La cotisation au titre du compte personnel de

prévention de la pénibilité (C3P) s'applique aux apprentis dans la fonction publique. Le taux de la cotisation est de 0,01 % du salaire brut de tous les apprentis. Une cotisation additionnelle est due par les employeurs ayant exposé au moins un de leurs salariés à la pénibilité au-delà des seuils fixés par la réglementation : 0,20 % (exposition à un seul facteur de pénibilité) ou 0,40 % (exposition simultanée à plusieurs facteurs). Par ailleurs, dans les régions volontaires, la loi du 8 août 2016 autorise à déroger à la limite d'âge de 25 ans pour la porter à titre expérimental à 30 ans. Cette expérimentation est mise en place jusqu'au 31 décembre 2019. C'est le lieu où l'apprenti est formé (CFA ou autre établissement de formation) qui est pris en compte. Enfin, la durée du contrat d'apprentissage est prise en compte dans le calcul de la durée d'activité nécessaire pour se présenter à un troisième concours d'accès à la fonction publique. ●



François Boltz
rédacteur en chef adjoint
d'Inffo formation

Gestion des compétences

DISCERNER LE NON-DIT LORS D'UNE ÉVALUATION

“ L'ESSENTIEL EST INVISIBLE
POUR LES YEUX”, DISAIT
LE RENARD AU PETIT
PRINCE DANS L'ŒUVRE
D'ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY.
TOUT MANAGER DOIT CULTIVER SA
PROPRE COMPÉTENCE À DÉTECTER
LES CAPACITÉS CACHÉES. QU'ELLES
LE SOIENT VOLONTAIREMENT
OU NON.

Aussi bien en entretien d'évaluation que de recrutement, la tension est obligatoirement forte pour la personne évaluée – à la mesure de l'enjeu. Les compétences lacunaires seront cachées, mais d'autres, bien réelles, peuvent ne pas être révélées. Avec une ensemble de conséquences qui impactent la gestion d'équipe, l'efficacité au travail, le recours pertinent et optimisé – ou pas – à des formations. En entretien, “au-delà de l'analyse critique ou objective, qui permet de comprendre et partager

le sens du discours, il est nécessaire de s'attarder sur la façon de gérer ce qui n'est pas dit, et peut-être pas exprimé”, souligne Stéphane Lhermie, cofondateur avec Virginie Galtier du cabinet de conseil en ressources humaines &Changer. Le non-exprimé, aussi bien d'ailleurs de la part de l'évaluateur que de l'évalué, est d'abord signe de prudence par rapport à une décision qui sera éventuellement prise à l'issue de l'évaluation. Il faut prendre en compte les éléments contextuels qui bloquent l'expression des compétences. Détecter le potentiel de la personne évaluée, c'est mettre au jour ses “capacités en développement, en adaptation, en évolution, sans pour autant

détecter objectivement que ces capacités aient été pleinement exprimées en situation”. La posture de la personne évaluée va apporter nombre d'éléments sur ses potentiels. Le manager doit questionner sa propre capacité à solliciter l'expression des aptitudes chez le candidat ou le salarié évalué. Il doit décider en s'appuyant sur des éléments objectifs tout en considérant ceux dont il ne dispose pas. Pour cela, il lui faut tester les projections possibles de l'évalué. L'entretien devient ainsi le “moment d'identifier le potentiel individuel à développer cette capacité dans d'autres circonstances”. S'il demande “Comment avez-vous fait”, il ne doit pas oublier de demander aussi “Comment auriez-vous fait si” et “Comment auriez-vous voulu faire”. En multipliant les cas de figure. Ce travail est d'ailleurs stimulant pour les deux parties prenantes, et peut poser les bases d'une relation de travail revigorée. Jusqu'à transformer un entretien en remue-méninges ? Au final, l'évaluateur doit trouver ce qu'il cherchait : les compétences réelles – techniques et relationnelles – de l'évalué. ●



METTRE EN LUMIÈRE CAPACITÉS, TALENTS ET POTENTIELS

Travailler avec l'idée que ce qui est exprimé oralement est réel, voire “vrai”, constitue “une forme de naïveté qui pourrait être touchante si elle n'occupait pas un espace professionnel”, sourit le consultant Stéphane Lhermie. Il y voit “un vieux reste du conditionnement institutionnel”. Mais la question dépasse l'oralité et concerne la visibilité, à travers laquelle “n'existe que ce qu'on voit”. Alors, ce qui n'est pas exprimé n'existerait pas ? Absent des capacités, talents et potentiels ? Pas nécessairement, souligne le consultant Stéphane Lhermie, qui a cette formule : “Avoir confiance, c'est croire que ce qui n'est pas visible, ou encore invisible, peut exister.”

Stéphane Lhermie vient de publier chez Gereso la deuxième édition de *Évaluer les compétences professionnelles, mode d'emploi*.



Valérie Michelet
juriste à Centre Inffo

LÉGISLATION

Armée de terre

CADRE DE LA FORMATION DES PERSONNELS MILITAIRES

UNE INSTRUCTION DATÉE
DU 5 AVRIL 2017 FIXE
LE CADRE DANS LEQUEL
S'INSCRIT LA FORMATION
DES PERSONNELS MILITAIRES
– D'ACTIVE ET DE RÉSERVE –
DE L'ARMÉE DE TERRE.

L'instruction (n° 900/DEF/RH-AT/PRH/ES) rappelle les finalités et les objectifs assignés à la formation professionnelle et en pose les principes directeurs. On retiendra, au titre de ces derniers, la “cohérence des parcours”. Le “parcours de formation” s'inscrit en effet dans un triptyque avec le “parcours de



INDIVIDUALISATION, ÉGALITÉ, MUTUALISATION, EXTERNALISATION

Plusieurs principes sont énoncés pour guider la politique de formation professionnelle dans l'armée de terre. D'abord, l'individualisation, pour “dimensionner” les actions selon le niveau académique et les compétences au recrutement. Également, l'égalité professionnelle : l'armée de terre s'assure que des femmes soient présentes dans l'encadrement des centres et écoles de formation initiale, ainsi que dans les jurys d'examen. Autres principes : la mutualisation (constituer des centres d'expertise et des pôles d'excellence reconnus dans les milieux interarmées et interalliés) et l'externalisation (faire appel aux organismes de formation extérieurs si nécessaire).

carrière” (succession des grades) et le “parcours professionnel” (succession des emplois occupés). Lesquels sont rythmés par la validation et l'agrégation d'actions de formation de différents types. Sont notamment identifiées les “formations de cursus” : celles qui ont un effet sur le socle de connaissances commun à tous les militaires ou sur les modèles catégoriels. Dans le cadre de la démarche qualité des organismes de formation de l'armée de terre, des enquêtes de satisfaction sont systématiquement réalisées. Il s'agit d'une démarche itérative qui comporte une enquête “à chaud”, en fin de stage, et une “à froid”, dans l'année qui suit. Le tutorat est privilégié pour la formation des formateurs et l'accompagnement de formations techniques. Il est particulièrement adapté aux périodes de formation en corps de troupe ou en état-major, réalisées en alternance avec les périodes en centre de formation. Un référentiel fournit au tuteur et

au stagiaire un cadre fixant les compétences visées, explicitées et évaluées. Des “parrainages” sont encouragés au sein des unités. Ils s'apparentent à du coaching et constituent un accompagnement personnalisé. Il est aussi possible de faire appel à la FOAD (formation ouverte et à distance) : enseignement assisté par ordinateur (EAO), à distance (EAD), classes virtuelles, communautés de travail ou bibliothèques numériques. La simulation est jugée indispensable pour la formation des militaires des forces terrestres, elle “participe à l'affermissement des savoir-faire acquis, à la progressivité et à l'individualisation de la formation”. Enfin, est rappelée l'importance de l'expérience dans l'acquisition et la reconnaissance des compétences, notamment par la voie de la VAE (validation des acquis de l'expérience), qui favorise l'insertion sociale et professionnelle dans le cadre de la reconversion. ●

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

Rendez-vous du droit 19 juin - de 9h à 13h à la MGEN à Paris QUELS CONTRATS DE TRAVAIL POUR LES FORMATEURS ?

Sous quel statut doivent intervenir les formateurs dans les organismes de formation et les entreprises ? Il existe différents contrats de travail à côté du contrat de prestation de service. Sur le terrain, on trouve également des pratiques de "paiement à la vacation" ou de "contrat de vacataire". Pourtant, régulièrement, la **jurisprudence** rappelle les limites de ce type de pratiques et sanctionne les employeurs qui en abusent.

Ce rendez-vous du droit organisé par Centre Inffo a pour objectif de rappeler **les règles et les obligations** qui encadrent le recours aux formateurs et prévenir ainsi les risques potentiels de contentieux en la matière. ●

+ D'INFOS
www.centre-inffo.fr/agenda-de-nos-évenements
contact.formation@centre-inffo.fr

Session de formation 27, 28 et 29 juin à Saint-Denis (93) PANORAMA DU DROIT DE LA FPC : ACTEURS ET MESURES

Vous entrez dans le secteur de la formation et de l'orientation ? CPRDFOP, FPSPP, BPF, CEP, CPA... : si ces sigles et bien d'autres n'évoquent rien ou peu de choses pour vous, n'hésitez pas à vous inscrire à la session de formation "Panorama du droit de la formation professionnelle continue : acteurs et mesures".

Ces trois jours de formation assurés par les experts juristes de Centre Inffo vous donneront **toutes les clés sur les dispositifs de formation et d'orientation** et leur mise en œuvre par les décideurs, les financeurs, les acteurs privés comme publics. ●

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

Rendez-vous du droit 11 juillet - de 9h à 13h à Paris CPA, CPF, PROJET D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE, MOBILITÉ DANS LES TROIS FONCTIONS PUBLIQUES : SE PRÉPARER À LEUR MISE EN ŒUVRE EN 2018

Les textes d'application organisant la mise en œuvre du CPA (compte personnel d'activité, du compte personnel de formation (CPF) et du compte d'engagement citoyen (CEC) pour les personnels des trois fonctions publiques viennent d'être publiés.

Centre Inffo organise un Rendez-vous du droit pour les faire

connaître et mesurer les répercussions entraînées dès cette année sur l'élaboration du plan de formation, les articulations avec les congés et l'accès aux concours administratifs.

Un rendez-vous particulièrement **utile aux directeurs des ressources humaines et de la formation** des trois fonctions publiques, aux représentants du personnel et aux responsables



d'organismes de formation et de cabinets de conseils en stratégie RH travaillant avec les fonctions publiques. ●

+ D'INFOS
www.centre-inffo.fr/agenda-de-nos-évenements ● contact.formation@centre-inffo.fr

Agefos-PME AGELINK : UNE NOUVELLE GAMME DE SERVICES RH

Agefos-PME a présenté le 31 mai une gamme d'outils en ligne de gestion des ressources humaines et de la formation.

Un premier niveau, gratuit, Agelink Connect', permet de simplifier et de fluidifier les échanges : l'entreprise peut transmettre ses demandes de prise en charge, consulter son activité (suivi des stagiaires, règlement des actions de formation, etc.). Agefos-PME met à disposition sa base d'organismes de formation référencés, soit quelque 10 000 OF qui ont ouvert un compte sur Datadock, précise Joël Ruiz, directeur général de l'Opca. Les deux briques supérieures ont été développées avec l'éditeur Training Orchestra. Secur' est un outil de pilotage de l'activité (identifier les besoins, définir le catalogue de formation, planifier et organiser les départs) et de maîtrise des obligations sociales (entretiens

professionnels, suivi des formations obligatoires, etc.). Le niveau supérieur, Optim', promet d'optimiser : concevoir un plan de formation prévisionnel, organiser des sessions, sans oublier une gestion automatique des formations obligatoires et des tableaux de bord avancés. Secur' et Optim' s'accompagnent d'une formation

pour leur prise en main. Le cœur de cible d'Agelink : les 6 870 entreprises qui ont déjà adhéré à l'offre Garantie formation. Pour les autres, une participation sera demandée (entre 5 et 8 euros par an et par salarié, après l'installation facturée entre 100 et 400 euros). ●

+ D'INFOS www.agefos-pme.com



Le cœur de cible d'Agelink : les 6 870 entreprises qui ont déjà adhéré à l'offre Garantie formation.

Occitanie UNE CARTE JEUNE RÉGION POUR LES APPRENTIS

Les inscriptions pour recevoir la Carte Jeune Région d'Occitanie sont ouvertes depuis le 1^{er} juin.

Elle prévoit la gratuité des manuels de formation et d'un premier équipement professionnel (selon formation), une aide à l'acquisition d'un ordinateur portable ("loRdi"), au passage du permis de conduire, etc. Cofinancée par le Fonds européen de développement régional, la carte est commune à l'ensemble des 226 000 lycéens et 35 000 apprentis de la région, qu'ils suivent une formation généraliste, professionnelle ou agricole, qu'ils soient inscrits dans un lycée, un CFA ou une École régionale de la deuxième chance. L'investissement régional est de plus de 64 millions d'euros cette année. ●

+ D'INFOS www.cartejeune.laregion.fr

Aftral DES FORMATIONS AU TRANSPORT AÉRIEN PERFORMANTES

L'lata (International air transport association) vient d'attribuer à Aftral le titre de "centre de formation le plus performant d'Europe 2017"

(Top performing authorized training center). En 2016, près de 670 candidats ont été formés dans les centres et écoles Aftral. L'lata salue notamment la réussite de la formation "Cargo introductory course", cours d'initiation au transport aérien de marchandises sanctionné par un examen en anglais et par un diplôme international. ●

+ D'INFOS www.aftral.com

Institut de développement et d'expertise du plurimédia UNE CAMPAGNE TRIENNALE POUR L'APPRENTISSAGE DANS LA COMMUNICATION GRAPHIQUE



Un jeune ouvrier de l'imprimerie.

À l'occasion du salon Graphitec 2017 (30 mai et 1^{er} juin), l'Institut de développement et d'expertise du plurimédia (Idep), a lancé une campagne de communication sur l'apprentissage.

L'Idep, organisme paritaire fondé en 2012, s'appuie sur un réseau de 18 CFA qui forment actuellement 790 apprentis. Destinée prioritairement aux 16-25 ans et déployée en multicanal (réseaux sociaux, site internet, vidéos, etc.), la campagne s'articule autour du concept de

"pouvoir apprendre un métier". "La formation en apprentissage est selon nous un puissant vecteur pour l'insertion de nouvelles compétences au sein des entreprises de la filière", indique Bernard Trichot, directeur de l'Idep.

Le secteur compte 4 000 entreprises (dont 3 200 dans l'imprimerie) dont 70 % de moins de dix salariés, et 50 000 salariés (40 000 dans l'imprimerie). Une journée nationale sur le thème "Pouvoir d'apprendre" est prévue début 2018. ●

+ D'INFOS

www.lepouvoirapprendre.fr

Bouygues Construction et Callimedia UN MODULE D'INTÉGRATION DIGITAL

Bouygues Construction a fait appel à Callimedia pour réaliser le module "Together Different" (différents ensemble) de son parcours d'intégration digital.

Le parcours d'intégration est destiné aux nouveaux collaborateurs du groupe (50 000 salariés répartis dans plus de 80 pays). L'un de ses modules vise à transmettre des valeurs de respect de la diversité, du handicap et de la mixité. Les scénarios ont été construits par les rédacteurs de Callimedia, tout a été ensuite décliné en quatre langues (anglais, français, allemand et espagnol).

Le prestataire e-learning, dont les bureaux sont à Montpellier, a choisi de mettre en scène des éléments de la vie courante. "Nous avons pris le parti d'utiliser les clichés les plus ancrés dans l'inconscient collectif, pour faire réfléchir", explique Christophe Fabre, cofondateur de Callimedia. ●

+ D'INFOS <http://callimedia.fr>
www.bouygues-construction.com



Christophe Fabre, co-fondateur de Callimedia.

Burgundy school of business L'ÉTUDE DES COMPORTEMENTS ORGANISATIONNELS PAR L'EXPÉRIENCE

Burgundy school of business, l'école supérieure de commerce de Dijon, a accueilli du 22 au 24 mai le premier séminaire sur les "avancées expérimentales en comportement organisationnel". Sous l'égide de la Sabe (Society for the advancement of behavioral economics), il réunissait une vingtaine de spécialistes mondiaux d'"économie expérimentale". Laquelle consiste à tester avec des volontaires des comportements organisationnels individuels et/ou collectifs, et à analyser statistiquement les résultats. Ce qui permet d'étudier les facteurs psychologiques de la prise de décision. ●

+ D'INFOS

www.bsb-education.com

Fafiec DES CRITÈRES DE FINANCEMENT REVUS À LA HAUSSE



Gérard Michoud, président du Fafiec.

Le Fafiec, Opca de l'ingénierie, du numérique, du conseil, des études et des métiers de l'événement, enregistre une collecte en progression de plus de 11 %, soit 377 millions d'euros, pour l'exercice 2016.

Le conseil d'administration du Fafiec a revu à la hausse les critères de financement du compte personnel de formation (15 000 stagiaires en 2016) et du contrat de professionnalisation (14 000), à compter du 12 mai 2017. Notamment, le Fafiec abonde désormais jusqu'à quatre fois le nombre d'heures disponibles du CPF du stagiaire pour les parcours éligibles. Le taux de prise en charge des heures de formation passe de 40 à 55 euros. Le Fafiec revendique 58 000 entreprises cotisantes (765 000 salariés) et plus de 11,3 millions d'heures de formation financées. ●

+ D'INFOS www.fafiec.fr



Clément Ramiarinjaona, vice-recteur de l'AUF.

Agence universitaire de la francophonie UN NOUVEAU VICE-RECTEUR, PROFESSEUR AU CNAM

Clément Ramiarinjaona, professeur au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), est devenu le 2nd vice-recteur de l'Agence universitaire

de la francophonie. L'AUF regroupe 845 établissements d'enseignement francophones dans 111 pays. Son siège est à Montréal et son président est le Roumain Sorin Mihai Cîmpeanu. Français d'origine malgache, Clément Ramiarinjaona est docteur en sciences physiques et expert-référent pour les sciences de l'ingénieur auprès du ministère de l'Éducation nationale. ●

+ D'INFOS www.auf.org

Agence Mots-Clés UN ATELIER OUVERT D'INITIATION À L'ÉCRITURE INCLUSIVE

L'agence Mots-Clés organise le 20 juin prochain à Paris un atelier ouvert d'initiation à l'écriture inclusive.

De quoi s'agit-il ?

L'écriture inclusive désigne l'ensemble des attentions graphiques et syntaxiques permettant d'assurer une égalité des représentations entre les femmes et les hommes : féminisation des noms de métiers, recours privilégié aux termes épécènes (non marqués du point de vue du genre), utilisation du "point milieu" (par exemple : acteur·rice·s, ingénieur·e·s, ceux·elles, sénior·e·s).



Raphaël Haddad, fondateur et directeur associé de Mots-Clés.

Une nouvelle orthographe, militante. "L'engouement suscité par la première dictée d'écriture inclusive et les ateliers d'initiation que nous réalisons pour des entreprises et des institutions nous a donné envie de mettre en place ce premier atelier ouvert", explique Raphaël Haddad, fondateur et directeur associé de Mots-Clés. Grands groupes, institutions, sociétés de conseil, plateformes e-commerce, biens et services culturels, Mots-Clés conseille et agit pour nombre de... client·e·s. Son Manuel d'écriture inclusive a déjà été téléchargé plus de 10 000 fois. ●

+ D'INFOS

www.motsclés.net
www.ecriture-inclusive.fr

LES PARTENAIRES SOCIAUX LANCENT LES INNOV'TROPHÉES

Le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) a décidé de créer les "Innov'Trophées" pour mettre en valeur et faire connaître les innovations de toute nature en formation. La manifestation de lancement a eu lieu le 6 juin à Paris. Les trophées seront remis le 1^{er} février 2018, dans le cadre de la prochaine Université d'hiver de la formation professionnelle organisée par Centre Inffo.

Benjamin d'Alguerre, Nicolas Deguerry et David Garcia

LA SOLUTION

QUI ?

Les Innov'Trophées, trophées de l'innovation en formation, imaginés par le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) avec le Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), en partenariat avec Centre Inffo.

POURQUOI ?

Valoriser l'adaptation des formes d'apprentissage

aux publics les plus éloignés de la formation par l'utilisation du numérique, du mentorat, de la transmission par le geste professionnel, etc. Et intégrer ces nouvelles modalités dans les critères des appels à projets du FPSPP.

COMMENT ?

Le jury, composé d'un panel représentatif des acteurs de la formation,

étudiera les candidatures reçues dans cinq catégories : organismes de formation ; entreprises ; orientation et accompagnement des personnes dans le cadre de l'ingénierie des parcours ; territoires ; Europe.



Table ronde avec des représentants des financeurs et des branches, le 6 juin à l'occasion du lancement des Innov'Trophées.

Destinée à célébrer l'innovation en formation, la première édition des Innov'Trophées a été lancée le 6 juin à Paris par le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) et le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation professionnelle (Copanef), en partenariat avec Centre Inffo. Ils seront remis le 1^{er} février 2018 à Biarritz dans le cadre de la 15^e Université d'hiver de la formation professionnelle. Pour cette première édition, cinq catégories seront récompensées : organismes de formation ; entreprises ; orientation et accompagnement des personnes dans le cadre de l'ingénierie des parcours ; territoires (en partenariat avec la Région Nouvelle-Aquitaine); Europe (avec l'agence

Erasmus+). Les projets seront départagés par un large jury qui réunira des représentants de l'ensemble du monde de la formation, des branches professionnelles aux Opca et Fongecif, en passant par les acteurs du conseil en évolution professionnelle et des réseaux de formation.

"Initier de nouvelles logiques, réinterroger les modèles"

Dominique Schott (FO) et Pierre Possémé (Medef), respectivement président et vice-président du FPSPP, ont rappelé l'omniprésence de la thématique de l'innovation : qu'il s'agisse de la transformation des organisations du travail, d'une pédagogie qui ne cesse de se réinventer, des formations en situation de travail, ou encore des frontières entre formations initiale et continue qui s'estompent. S'adressant aux acteurs du champ de la

LES ÉTAPES DE L'INITIATIVE INNOV'TROPHÉES



7 juin - 17 novembre

APPEL À CANDIDATURES
auprès de l'ensemble des acteurs de la formation.

20 novembre - 15 décembre

SÉLECTION DES INNOVATIONS GAGNANTES
Le jury, composé des parties prenantes, étudie les candidatures.

1^{er} février 2018

LES INNOV'TROPHÉES
sont décernés à l'UHFP, organisée par Centre Inffo.

formation, Philippe Dole, directeur du FPSPP, les a invités à devenir de véritables "ambassadeurs de l'innovation", en se plaçant toujours du point de vue de l'apprenant. Et d'insister, à l'attention du public présent dans les locaux de la Fédération française du bâtiment : "Vous jouez un rôle essentiel d'intermédiaires."

Le président du Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), Christian Lajoux (Medef), a appelé à "oser, faire bouger les lignes, sortir des cadres" en matière de formation mais aussi de paritarisme. Le vice-président du Copanef, Philippe Debruyne (CFDT), a souligné l'objectif inscrit en filigrane des Innov'Trophées : "Tendre vers l'universalité d'accès aux compétences. L'innovation remplit cette fonction : initier de nouvelles logiques, réinterroger les modèles, sans jamais perdre de vue l'objectif d'accompagner le plus grand nombre vers l'acquisition des compétences."

Quand les financeurs et les branches expérimentent

Du côté des acteurs, les initiatives résultent des spécificités du secteur ou du territoire. La Fédération de la propreté a développé un programme e-learning hébergé sur une plateforme interne et proposant aux salariés neuf modules de formation. La branche comprend une forte majorité de salariés de bas niveau de qualification, à horaires décalés, et beaucoup maîtrisent mal la langue française.

Dans la métallurgie, c'est l'essoufflement des dispositifs traditionnels qui pousse à l'innovation. Avec le concours du FPSPP, le groupe PSA a imaginé le "congé de mobi-

lité volontaire" pour accompagner les salariés des sous-traitants de Peugeot. Des salariés bien formés, mais appartenant à des TPE qui les laissent peu partir en formation, c'est le quotidien des professions libérales. D'où le choix d'Actalians, l'Opca des professionnels libéraux, d'investir dans des dispositifs de reconnaissance des acquis de l'expérience dématérialisés. Les Fongecif s'impliquent également. Dans le Centre-Val de Loire, un programme met en rapport des demandeurs d'emploi avec des entreprises peinant à recruter sur des métiers en tension. 150 bénéficiaires sont déjà impliqués dans l'opération.

Le groupe de travail sur l'innovation

La rencontre du 6 juin était aussi l'occasion de faire un point sur les activités d'un groupe de travail sur l'innovation, créé par le FPSPP voici un an. "La crainte était de continuer à financer des modèles pédagogiques dépassés", explique Éric Dumartin (Medef), qui présidait le groupe lors de son lancement.

Le Fonds paritaire a donc choisi d'intégrer la notion d'innovation en formation à ses appels à projets. Tout en initiant une série d'expérimentations visant, notamment, à développer la pratique de la formation en situation de travail à destination de publics en contrats d'alternance, avec l'aide des équipes du chef Thierry Marx ou de l'école Simplon.co. "Cette méthode redonne du sens, de la pratique et même de l'humain", analyse Françoise Dumoulin-Coumes, membre du groupe de travail. La première évaluation du dispositif aura lieu le 27 juin.

UNE UNIVERSITÉ D'HIVER SOUS LE SIGNE DE L'INNOVATION

Les Innov'Trophées seront remis lors de l'Université d'hiver de la formation professionnelle (UHFP), qui se déroulera du 31 janvier au 2 février 2018 à Biarritz. "Comme pour les précédentes éditions, a expliqué le directeur général de Centre Inffo, Julien Nizri, le programme de l'Université est co-construit avec l'ensemble des acteurs et la plupart des réseaux du champ de la formation professionnelle. Chaque responsable d'atelier va contacter les intervenants et co-laborer le contenu." Cette 15^e édition, intitulée "Compétences, transitions, pratiques - le défi de l'innovation", abordera l'innovation sous des angles multiples : technologique (usage des big et open data en orientation et formation, parcours, formations numériques), scientifique, et en termes de gouvernance et de prise en compte de la responsabilité sociale.



<http://innovtrophees.fr>

QUEL PLAN DE FORMATION POUR LES ENTREPRISES DE L'EXPÉRIMENTATION "TERRITOIRE ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE" ?

L'expérimentation "Territoire zéro chômeur de longue durée" (TZCLD) vient d'entrer dans sa phase active. 200 demandeurs d'emploi ont d'ores et déjà rejoint les entreprises créées à l'occasion de l'opération. Reste désormais à former ces derniers à leurs nouveaux emplois.

Benjamin d'Alguerre

LA SOLUTION

QUOI ?

L'expérimentation "territoire zéro chômeur de longue durée"

prévue par la loi du 22 août 2016, entrée en phase active.

POURQUOI ?

L'embauche de chômeurs de longue durée

en contrat à durée indéterminée par des entreprises de l'économie sociale et solidaire, pour exercer des activités non lucratives et non concurrentielles.

COMBIEN ?

2 000 emplois seront financés

à hauteur de 70 % du Smic, soit environ 17 000 euros par an pour un temps plein.



1. Ancien président, notamment, d'EADS et de la SNCF, Louis Gallois est actuellement président du conseil de surveillance de PSA Peugeot Citroën.

Ils vivent dans le quartier Saint-Jean de Villeurbanne (Rhône) ; à Pipriac ou à Saint-Ganton en Ille-et-Vilaine ; à Colombey-les-Belles ou au Barisey-au-Plain, en Meurthe-et-Moselle, ou encore dans le XIII^e arrondissement de Paris, entre Bédier-Boutroux et Oudiné-Chevaleret. Ils sont médiateurs culturels, bûcherons, recycleurs de matériel informatique, aménageurs d'espaces verts... Aujourd'hui, 200 anciens demandeurs d'emploi de longue durée participent à l'expérimentation "Territoire zéro chômeur de longue durée" (TZCLD). Ils devraient être 350 d'ici à la fin de l'année et 2 000 à la fin de l'opération.

Tous sont en CDI et payés au Smic ou davantage. Tous exercent des "emplois utiles", selon la philosophie qui anime le réseau à l'origine de l'expérimentation (ATD Quart-Monde, Secours catholique, Pacte civique) : "Mieux vaut payer quelqu'un à travailler qu'à chômer".

Des emplois de qualité, utiles et pérennes

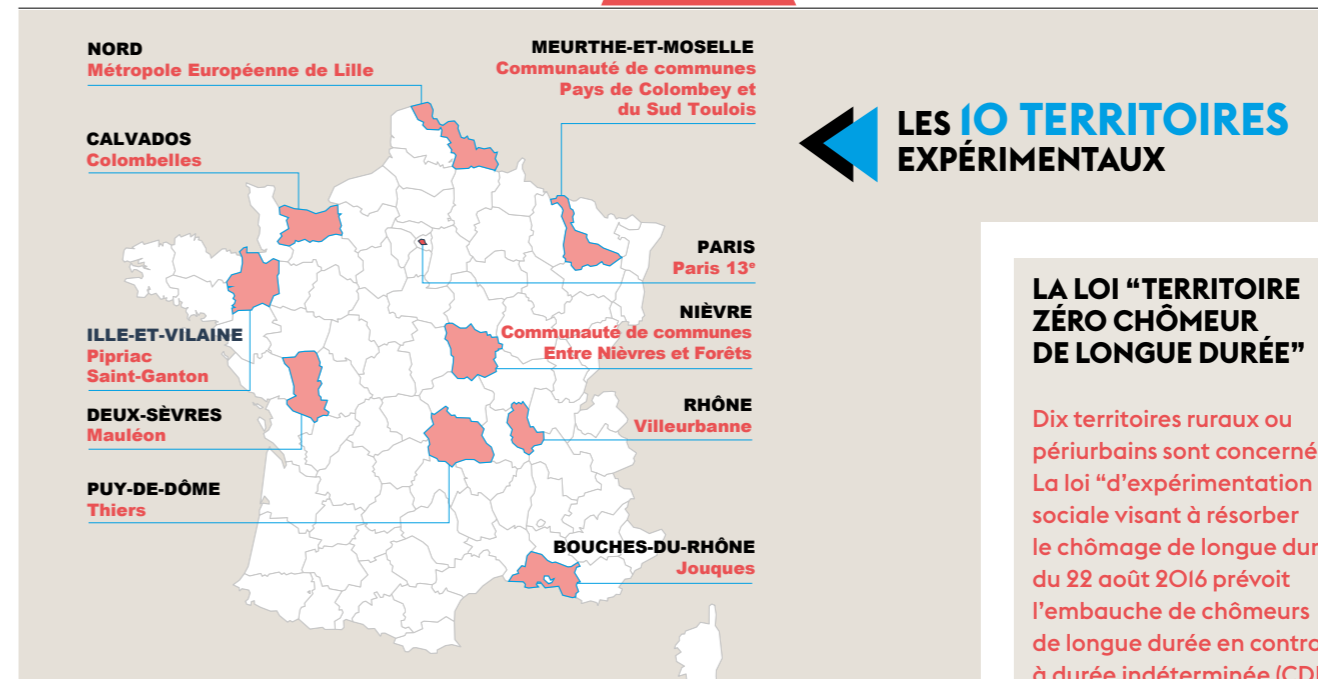
L'expérimentation a été officiellement lancée au début de l'année 2017. À ce jour, neuf entreprises à but d'emplois (EBE) ont ouvert leurs portes. La dixième entre en action ce mois de juin. Cela pourrait paraître peu, d'autant que l'expérimentation, qui durera cinq ans, ne prévoit pas l'ouverture d'autres entreprises. Mais au sein du réseau TZCLD, on justifie cette modestie par la nécessité de développer des emplois de qualité,



Des bénéficiaires de Territoire zéro chômeur de longue durée.

utiles et pérennes.

"Nous ne cherchons pas à faire du chiffre, souligne Louis Gallois¹, président de TZCLD. Il faut prendre le temps de permettre à chaque territoire d'identifier les emplois nécessaires et laisser à leurs bénéficiaires le temps de s'y installer." 15 millions d'euros ont été débloqués par



LES 10 TERRITOIRES EXPÉRIMENTAUX

LA LOI "TERRITOIRE ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE"

Dix territoires ruraux ou périurbains sont concernés. La loi "d'expérimentation sociale visant à résorber le chômage de longue durée" du 22 août 2016 prévoit l'embauche de chômeurs de longue durée en contrat à durée indéterminée (CDI), payés au Smic, par des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS), pour exercer des activités non concurrentes avec des activités économiques exercées sur le territoire. La loi instaure le transfert des fonds du RSA vers l'indemnisation des salariés et crée un fonds permettant de financer une fraction de ces rémunérations.



2. Société coopérative et participative, Société par actions simplifiée unipersonnelle.

les pouvoirs publics pour garantir les salaires de ces nouveaux travailleurs grâce à la loi "Territoire zéro chômage de longue durée" de 2016, qui permet désormais le transfert des fonds du RSA vers l'indemnisation des demandeurs d'emploi.

"Chez nous, les emplois sont formateurs"

Mais comment former ceux qui, hier, exerçaient un emploi sans aucun rapport avec l'activité qui est aujourd'hui la leur ? "Chez nous, les emplois sont formateurs. Ce sont des emplois-formation", répond Patrick Valentin, initiateur du projet et aujourd'hui président du Fonds ETCLD (Expérimentation territoire zéro chômeur de longue durée).

"Nous commençons par recenser les compétences des personnes. Tout le monde n'est pas fait pour faire de la médiation sociale ou culturelle, par exemple. Lorsque les activités de l'EBE sont définies, on sait comment développer les compétences nécessaires. C'est alors que vient le déclic pour le plan de formation", expliquait-il le 23 mai dernier, en marge de l'assemblée extraordinaire du réseau associatif.

Les entreprises employeuses sont particulières, subventionnées et à but non lucratif, indépendamment de leur statut (Scop, Sasu², etc.). Elles sont soumises aux obligations relevant des cotisations formation et du plan, puisque, contrairement aux chantiers d'insertion, elles ne bénéficient pas des exemptions liées à

l'insertion par l'activité économique (IAE) et ne relèvent pas des politiques publiques de l'emploi.

"Nos salariés ne bénéficient pas de l'accompagnement social tel qu'il existe dans le cadre des Plie ou des prestations de Pôle emploi", regrette Agnès Thouvenot, adjointe au maire de Villeurbanne (Rhône) et porteuse du projet local Avantage. Cependant, ces entreprises pourront bénéficier du soutien financier des Opca pour financer leur plan, même si cette mobilisation n'est pas encore à l'ordre du jour.

En attendant, l'heure est à la mobilisation. En Bretagne, la Région assure le financement des formations nécessaires sur son budget dédié aux demandeurs d'emploi de longue durée. En Lorraine, des préparations opérationnelles à l'emploi collectives sont financées par Pôle emploi. Ailleurs, ce sont d'autres collectivités (mairies, Conseils départementaux...) ou des acteurs de l'économie sociale et solidaire (Coorace) qui contribuent, comme le cadre l'égale de l'expérimentation l'autorise.

Difficile de disposer d'un chiffre consolidé sur ces financements à ce stade de l'expérimentation. "Les premières EBE n'ont débuté leurs activités qu'en mars, explique David Chiron, du Fonds ETCLD, c'est un peu tôt pour faire valoir les financements au titre du plan de formation." Demain, elles seront éligibles. Comme les autres. ●

+ D'INFOS

www.zerochomeurdelongue-duree.org

LES COPAREF ONT PRIS LEUR PLACE DANS LE PAYSAGE DE LA FORMATION

Les Comités paritaires interprofessionnels régionaux pour l'emploi et la formation (Coparef) entendent jouer pleinement leur rôle d'impulsion et d'accompagnement des politiques de formation. Ils étaient réunis par le Copanef en séminaire commun le 1^{er} juin dernier, à Paris.

Benjamin d'Alguerre

Pour la seconde fois depuis leur création en 2015, les Comités paritaires interprofessionnels régionaux pour l'emploi et la formation (Coparef) s'étaient donné rendez-vous à Paris, le 1^{er} juin, pour un séminaire annuel placé sous l'égide de leur instance de pilotage national, le Copanef¹. Au programme : des ateliers pour faire le point sur leurs actions de l'année passée, partager les expériences et étudier les améliorations à envisager sur leur fonctionnement.

L'année passée a été chargée pour les Comités régionaux qui ont géré les conséquences de la réforme territoriale. Plusieurs ont fusionné avant même d'avoir soufflé leur deuxième bougie. D'autres ont vu le jour sur le tard : c'est le cas du Comité de la Réunion, où les partenaires sociaux se sont fait une place là où ne s'exprimaient jusqu'alors que l'État et la Collectivité territoriale. Plusieurs ont profité de la nouvelle donne territoriale pour développer de nouvelles synergies avec d'autres acteurs locaux.

Répondre aux interrogations sur le paritarisme de gestion

Les partenaires sociaux veulent peser dans les instances où se pilotent les politiques d'emploi et de formation. Un défi d'autant plus difficile à relever que les trois organisations patronales et les cinq organisations syndicales représentatives sont loin de partager la même analyse sur de nombreux dossiers. Pourtant, elles savent faire front. "La place des partenaires sociaux ne sera jamais acquise. C'est une bataille permanente que nous ne gagnerons que grâce à notre capacité à nous imposer dans les stratégies des acteurs et à agir", résume Philippe Debruyne, le vice-président (CFDT) du Copanef. Exemple probant : le certificat d'aptitude à la maîtrise du

De gauche à droite, Christian Lajoux et Philippe Debruyne, président (Medef) et vice-président (CFDT) du Copanef, ici le 6 juin à Paris.



7 439
certifiés CléA
(certificat d'aptitude à la maîtrise du socle de connaissances de base) au 1^{er} juin 2017.



AVEC LES REPRÉSENTANTS DU QUADRIPARTISME

Les représentants du quadripartisme étaient présents lors du séminaire des Coparef, avec en particulier la DGEFP Carine Chevrier, le président du Cnefop Jean-Marie Marx, et la vice-présidente de la Région Bretagne Georgette Bréard. Pour Jean-Marie Marx, il faut "gagner en opérationnalité pour permettre de détecter les signaux faibles, notamment en croisant les travaux des observatoires de branche et des observatoires régionaux emploi-formation." Ainsi, les Crefop (Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle) sont incités à poursuivre et amplifier la coordination des acteurs régionaux en veillant à une répartition équitable des rôles de chacun : "Un Crefop fort nécessite un Coparef fort, et vice versa".

la culture), c'est le Coparef qui a lancé l'opération "Fleur des possibles" pour identifier les compétences acquises durant ces formations et susceptibles d'être transférées. Dans plusieurs régions, les partenaires sociaux ont créé de nouvelles articulations avec les autres instances paritaires régionales dans lesquelles ils

“ La capacité à négocier pour parvenir à des objectifs communs fait notre force ”

siègent (Fongecif, Opacif, Crefop², etc.). "Les présidents et vice-présidents du Coparef sont représentants de plein droit des partenaires sociaux au sein du Crefop", rappelle Yannick Ghoris, vice-président CFDT du Coparef des Hauts-de-France.

Ailleurs encore (Île-de-France, Bretagne...), c'est le programme Mut Eco, initié et financé par le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) qui a servi de clé aux Coparef pour intégrer les politiques régionales. Mais c'est surtout le plan 500 000 qui a permis de trouver le cap. "Nos actions étaient peu connues des partenaires sociaux : nous ne communiquions pas assez", se souvient Georgette Bréard, vice-présidente de Bretagne. Mais au vu de la situation d'urgence, nécessité a fait loi : "Il a fallu rapidement établir un diagnostic partagé sur l'emploi et les compétences et prendre conscience que des échanges réguliers étaient impératifs." Une première pierre aux fondations d'un nouveau dialogue social territorial. ●

en dépit de nos divergences, pour parvenir à des objectifs communs, fait aussi notre force."

Comment les Coparef prennent l'initiative

Ainsi, les Coparef trouvent leur place au sein des instances régionales de l'emploi et de la formation. À la Réunion, où l'illettrisme touche environ 27 % de la population, c'est le CléA qui a servi de sésame au Coparef pour trouver sa place au sein de politiques de l'emploi. En Nouvelle-Aquitaine, l'Euro 2016 a été l'occasion de participer au montage de CQP temporaires visant à former les agents de sécurité. Si les certificats eux-mêmes ont été développés par le Faf-TT (Opca du travail temporaire) et l'Afdas (Opca du monde de



1. Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation. Voir aussi notre Glossaire, en dernière page de ce numéro.



2. Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

Ancienne militante syndicale, ex-directrice-adjointe de cabinet de Myriam El Khomri, engagée auprès d'Emmanuel Macron, Anousheh Karvar revendique un parcours dessiné par "les convictions, les rencontres et les hasards".

Aurélie Gerlach

ANOUSHEH KARVAR

L'INTUITION COMME BOUSSOLE

Un mardi soir, diverses personnalités du monde de la formation professionnelle se pressent dans les locaux d'Agro ParisTech, à Montparnasse. Anousheh Karvar a été invitée par l'UODC (Université ouverte des compétences) pour s'exprimer sur les réformes nécessaires à l'amélioration de notre système de formation professionnelle. Et pour cause : ces dernières années, la coordinatrice du Pôle social pour La République en marche – et par ailleurs inspectrice Igas – s'est consacrée à la question dans le cadre de ses missions successives.

En charge du dossier formation professionnelle comme secrétaire nationale CFDT à partir de 2010, elle continue de s'y consacrer après son départ de la confédération en 2012 : reçue au concours de l'Igas, elle occupe rapidement la présidence du collège emploi-formation de l'institution. Recrutée en février 2016 au cabinet de la ministre du Travail Myriam El Khomri, elle participe à la mise en place du plan "500 000 formations supplémentaires pour les personnes en recherche d'emploi", avant de se consacrer aux dossiers CPA (compte personnel d'activité), garantie jeunes et Territoires zéro chômeur de longue durée".

Un continuum

Pour autant, cette titulaire d'un doctorat d'histoire des sciences et technologies, née en Iran, a touché

bio

2010
secrétaire nationale CFDT en charge de la formation professionnelle

2012
inspectrice Igas, puis présidente du collège emploi-formation

février 2016
directrice de cabinet adjointe de la ministre du Travail, chargée de l'emploi et de la formation professionnelle

à de nombreux sujets. À la CFDT, elle a par exemple été chargée des questions internationales (2006-2010). "La crise économique a eu pour effet d'ouvrir une brève fenêtre durant laquelle les grands de ce monde – FMI, Banque mondiale, G20... – se sont intéressés à la question sociale. L'OIT [Organisation internationale du travail] a pu mettre un pied dans la porte et l'on a écouté la voix des travailleurs", se remémore-t-elle. C'est à ce moment-là qu'avec des associations et d'autres organisations syndicales, elle initie la campagne "Stop paradis fiscaux", ou qu'elle participe à la remise sur pied du collectif "Éthique sur l'étiquette", afin d'imposer un devoir de vigilance aux géants du textile quant à leurs conditions de production.

Didier Gounet, son assistant politique en 2008-2009, a beaucoup collaboré avec elle sur un autre de ses dossiers : les questions de société. "C'est une personne à l'écoute et travailleuse. Nous nous sommes toujours battus contre la discrimination", dit-il. Selon lui, les différents chantiers qu'elle a investis sont loin d'être déconnectés les uns des autres...

"La lutte contre la discrimination est consubstantielle à la CFDT, ajoute-t-il, ses dirigeants ont toujours eu cette question à cœur. Pour notre syndicat, cela s'inscrit dans un continuum qui englobe aussi l'emploi et la formation." Si l'intéressée affirme clairement ne plus être militante



S'intéresser à l'anticipation des besoins en compétences avec une recherche de solutions très concrètes"

syndicale, elle reconnaît avoir été imprégnée par la culture cédétiste.

Rencontres et hasards

Cet art d'emprunter les passerelles, de lier entre eux différents enjeux de société, particulièrement au profit des causes qui lui tiennent à cœur, Anousheh Karvar l'a pratiqué aussi au sein du cabinet de Myriam El Khomri. "C'est une femme de conviction", affirme Alain Druelles, directeur éducation-formation au Medef, mettant en avant la constance de ses valeurs.

"Je l'ai vue s'investir sur la question de l'insertion des réfugiés et de leur orientation professionnelle, dans le cadre d'une expérimentation que nous avons menée avec l'Afpa Île-de-France et le Faf-TT", se souvient le directeur général de Pôle emploi, Jean Bassères, qui à cette époque a régulièrement travaillé à ses côtés. Déjà, étudiante récemment arrivée en France, elle s'était impliquée dans la Cimade, association de défense des personnes réfugiées ou migrantes.

Engagée à présent auprès de La République en marche, sa philosophie reste la même : transversale. "Elle s'intéresse à l'anticipation

des besoins en compétences en fonction des évolutions de la société, avec une recherche de solutions très concrètes, explique Jean Bassères. Par exemple : la transition écologique, qu'entraîne-t-elle comme changements pour l'appareil de formation ? C'est bel et bien un point mis en avant auprès de son auditoire lors de la rencontre organisée par l'UODC.

On aurait pu s'attendre à la rencontrer de nouveau dans un cabinet ministériel, mais cela n'est – pour l'heure – pas le cas. "Je ne suis pas sûre d'en avoir envie", dit-elle, et peut-être le véritable fil rouge de sa carrière est-il résumé dans cette simple phrase. "Lorsque l'on demande aux gens de dresser un bilan de leur parcours, leur premier réflexe est de faire ressortir une cohérence", nous explique-t-elle, se rappelant des entretiens menés dans le cadre de sa thèse sur la formation des polytechniciens étrangers. "Mais au fil de la discussion, on s'aperçoit que les itinéraires sont faits de rencontres, de hasards... Pour ma part, j'ai suivi mes intuitions, je me suis engagée sur les projets qui me prenaient aux tripes. C'est selon ce critère que se dessineront mes nouvelles aventures." ●



SUR LE WEB

Formation professionnelle : que faut-il changer ?

Anousheh Karvar, coordonnatrice au pôle travail pour La République en marche, et Sandra Enlart, directrice générale d'Entreprise & Personnel

Amphi débat organisé le 30 mai par l'Université ouverte des compétences et Entreprise & Personnel sur la situation actuelle de la formation professionnelle et les mesures à mettre en place : renforcer la qualité des formations, élargir le compte personnel de formation à tous les citoyens et rendre prioritaire la formation des chômeurs. Prochainement en ligne.

+ D'INFOS
www.uodc.fr



PUBLICATION

La validation des acquis de l'expérience

Pour les 15 ans de la VAE, le magazine du Conservatoire national des arts et métiers dresse le bilan de ce dispositif dédié à la promotion sociale des actifs et demandeurs d'emploi et à la mobilité professionnelle. Il détaille les étapes du processus de VAE et donne la parole aux candidats et membres de jurys.

+ D'INFOS
http://presentation.cnam.fr



Salima Benhamou
Paris : France Stratégie,
avril 2017. 41 p.

PUBLICATION

Imaginer l'avenir du travail Quatre types d'organisations du travail à l'horizon 2030

Développement de l'auto-entrepreneuriat, multiplication des employeurs, travail à distance, cumul de plusieurs activités... Le monde du travail est en pleine mutation. France Stratégie, organisme de réflexion et de prospective, étudie les évolutions possibles de l'organisation du travail à l'horizon 2030.

+ D'INFOS
www.strategie.gouv.fr



À LA RADIO

Interview de Marc Ferracci France Inter, On n'arrête pas l'éco, 11 mars 2017

Marc Ferracci, récemment nommé conseiller spécial de Muriel Pénicaud, la ministre du Travail, était l'invité de France Inter le 11 mars en tant qu'économiste du mouvement En Marche ! Il a commenté l'actualité économique et sociale et répondu à des questions relatives au droit du travail.

+ D'INFOS
www.franceinter.fr

Glossaire



LE SECTEUR FORMATION COMPREND DE NOMBREUX SIGLES OU ACRONYMES (DISPOSITIFS OU ORGANISMES).
LA RÉDACTION VOUS PROPOSE CE GLOSSAIRE.

A

- ACI** : atelier et chantier d'insertion
- Acsé** : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances
- Adec** : action de développement de l'emploi et des compétences
- Afpa** : Agence pour la formation professionnelle des adultes
- AFPR** : action de formation préalable au recrutement
- Agecif** : Association pour la gestion des congés individuels de formation
- Agefiph** : Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées
- AIF** : aide individuelle à la formation
- Anact** : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
- Ani** : accord national interprofessionnel
- APP** : Atelier de pédagogie personnalisé

C

- Carif** : Centre d'animation, de recherche et d'information sur la formation
- CBC** : congé de bilan de compétences
- CEC** : cadre européen des certifications
- Cedefop** : Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
- CEP** : contrat d'études prospectives
- CEP** : conseil en évolution professionnelle
- Cese** : Conseil économique, social et environnemental
- CFA** : centre de formation des apprentis
- CIBC** : centre interinstitutionnel de bilan de compétences
- Cif** : congé individuel de formation
- Cif-CDD** : congé individuel de formation de contrat à durée déterminée
- CIO** : centre d'information et d'orientation

E

- ECTS** : système européen de transfert des unités de cours capitalisables
- Edec** : engagement de développement de l'emploi et des compétences
- É2C** : École de la deuxième chance
- EI** : entreprise d'insertion
- ÉMT** : évaluation en milieu du travail
- EOD** : enseignement ouvert et à distance
- Épide** : Établissement public d'insertion de la Défense
- Ésat** : établissement ou service d'aide par le travail
- Etti** : entreprise de travail temporaire d'insertion
- F**
- Faf** : Fonds d'assurance formation
- Fest** : Formation en situation de travail
- FFP** : Fédération de la formation professionnelle
- FIPHFP** : Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique
- Coparef** : Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation

- CPA** : compte personnel d'activité
- CPC** : Commission paritaire consultative
- CPF** : compte personnel de formation
- CPNE** : Commission paritaire nationale pour l'emploi
- C3P** : compte personnel de prévention de la pénibilité
- CPDRFOP** : Contrat de plan régional de développement de la formation et de l'orientation professionnelles
- CQP** : Certificat de qualification professionnelle
- Crefop** : Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles
- CUIO** : Cellule universitaire d'information et d'orientation

D

- DGEFP** : Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle
- Dima** : dispositif d'initiation aux métiers en alternance
- Dieccte** : Direction des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
- Dirdeccte** : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
- DPC** : développement professionnel continu

E

- ECTS** : système européen de transfert des unités de cours capitalisables
- Edec** : engagement de développement de l'emploi et des compétences
- É2C** : École de la deuxième chance
- EI** : entreprise d'insertion
- ÉMT** : évaluation en milieu du travail
- EOD** : enseignement ouvert et à distance
- Épide** : Établissement public d'insertion de la Défense
- Ésat** : établissement ou service d'aide par le travail
- Etti** : entreprise de travail temporaire d'insertion

F

- Faf** : Fonds d'assurance formation
- Fest** : Formation en situation de travail
- FFP** : Fédération de la formation professionnelle
- FIPHFP** : Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique

- FNDMA** : Fonds national de développement et de modernisation de l'apprentissage
- FOAD** : formation ouverte et à distance
- Fongecif** : Fonds pour la gestion du congé individuel de formation
- FPC** : formation professionnelle continue
- FPSPP** : Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels
- FSE** : Fonds social européen

G

- Geiq** : Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification
- GIP** : groupement d'intérêt public
- GPEC** : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

O

- Octa** : Organisme collecteur de la taxe d'apprentissage
- Opacif** : Organisme paritaire de gestion du congé individuel de formation
- Opca** : Organisme paritaire collecteur agréé
- Oref** : Observatoire régional de l'emploi et de la formation

P

- PAIO** : Permanence d'accueil, d'information et d'orientation
- Plie** : Plan local pour l'insertion et l'emploi
- POE** : préparation opérationnelle à l'emploi

R

- RFF** : rémunération de fin de formation
- RFPE** : rémunération formation de Pôle emploi
- RNCP** : Répertoire national des certifications professionnelles

S

- SPE** : service public de l'emploi
- SMA** : service militaire adapté
- SPO** : service public de l'orientation
- SPRFP** : service public régional de la formation professionnelle
- SPRO** : service public régional de l'orientation
- SRC** : Service régional du contrôle de la formation continue

V

- VAE** : validation des acquis de l'expérience

CENTRE INFFO VOUS ATTEND A BIARRITZ POUR

LA 15^{ème}



UNIVERSITÉ D'HIVER
DE LA FORMATION
PROFESSIONNELLE

*du 31 janvier
au 2 février
2018*

uhfp2018@centre-inffo.fr

