

P.2

L'événement

UN PROJET DE TRANSFORMATION
DU CODE DU TRAVAIL "D'UNE
AMPLEUR INÉGALÉE"

P.26

Innovation

L'OPCA ACTALIANS
RENOVE LE PLAN
DE FORMATION

P.30

Portrait

DOMINIQUE JEUFFRAULT,
DÉLÉGUÉE NATIONALE CFE-CGC
CHARGÉE DE LA FORMATION

INFO FORMATION

INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 928 • Du 15 au 30 septembre 2017 www.centre-inffo.fr

P.9

À la une

**SANTÉ AU TRAVAIL,
LES SOLUTIONS
FORMATION**



FORMATION DES AGENTS PUBLICS

CPA, CPF, apprentissage,
plan de formation, congé de formation

NOUVELLE ÉDITION 2017

COLLECTION les guides juridiques



En 2017, le compte personnel d'activité et ses deux comptes associés – le CPF et le compte d'engagement citoyen – sont accessibles aux personnels des trois fonctions publiques.

Ce guide, incontournable pour les professionnels qui interviennent dans les trois fonctions publiques, se compose de 70 fiches pratiques sur la réglementation applicable, regroupées en 5 chapitres :

- le compte personnel d'activité et le compte personnel de formation ;
- le contrat d'apprentissage ;
- la formation des agents de l'État ;
- la formation des agents territoriaux ;
- la formation des agents hospitaliers.



Format 210 x 260 - 108 pages
Publicité

Contact commercial : Tél. : 01 55 93 92 01 - Courriel : contact.commercial@centre-info.fr
Version papier ou téléchargement PDF : 47,48 € TTC, 45,00 € HT (TVA 5,5 %)



p. 2 **L'événement**
Un projet de transformation du Code du travail "d'une ampleur inégalée"

p. 4 **L'essentiel**

p. 9 **À la une**
Santé au travail, les solutions formation

p. 15 **Guide pro**

Expertise

La classification multilingue Esco

Savoir-agir

À la découverte de la didactique professionnelle

Jurisprudence

Fonction publique hospitalière : obligation de service après formation

p. 19 **Acteurs**

p. 24 **L'interview**

Antoine Dulin, vice-président du Conseil économique, social et environnemental

p. 26 **Innovation**

Actaliens rénove le plan de formation

p. 28 **Stratégie**

La formation face au défi des marchés émergents

p. 30 **Portrait**

Dominique Jeuffraut, la formation en vision panoramique

p. 32 **Lu, vu, entendu**

Santé

Seuls deux tiers des salariés français se disent satisfaits des actions menées par leurs entreprises, contre 88 % en Inde et 77 % aux États-Unis (lire notre dossier, pages 9 à 14). Face à ce constat, un nombre croissant d'entreprises hexagonales s'engage dans une démarche en faveur de la santé et du bien-être au travail. Avec une politique formation structurée à la clé. "Ces problématiques doivent pouvoir être diffusées dans les formations managériales. Nous sommes convaincus qu'avec les transformations majeures que vivent les entreprises sous l'effet de la révolution digitale, le management doit revisiter ses modèles pour créer une meilleure qualité de vie au travail, l'engagement des collaborateurs et générer de la performance sociale et économique", analyse ainsi Isabelle Daubié, directrice de Demos.

Jeunes

Vice-président du Conseil économique, social et environnemental, Antoine Dulin a remis au gouvernement – au printemps dernier – un rapport plaçant pour un choc de simplification en faveur de la jeunesse. Dans un entretien à *Inffo formation*, il préconise notamment d'adapter le compte personnel d'activité aux problématiques des jeunes en le dotant, lorsqu'ils atteignent l'âge de 18 ans, de cinq ans de capital formation. Cela permettrait aux jeunes, notamment à ceux qui commencent à travailler tôt, d'avoir des parcours plus évolutifs, avec des allers-retours entre emploi et formation" (lire pages 24 et 25).

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 • 01 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** : Nicolas Deguerry, Béatrice Delamer, Estelle Durand, Philippe Grandin, Catherine Trocquemé • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Collaborations** : Mireille Broussous, Christelle Destombes, Françoise Gérard, Aurélie Gerlach, Vincent Joseph, Valérie Michelet, Christelle Monneret • **Service commercial** : Guillaume Fournier • **Commission paritaire** : n° 1217 G 82527 • **ISSN** : 2491-7761 • **Impression** : JF Impressions, 118 av. du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 94120 Fontenay-sous-Bois • **Publicité** : régie FFE, Ingrid Dubocq, 01 40 09 68 47, ingrid.dubocq@ffe.fr
• **Abonnement** : 190 € HT

PRÉSENTATION DES CINQ ORDONNANCES

UN PROJET DE TRANSFORMATION DU CODE DU TRAVAIL "D'UNE AMPLEUR INÉGALÉE"

Les cinq ordonnances visant à réformer le droit du travail français seront à l'ordre du jour du conseil des ministres du 22 septembre.

Elles portent 36 "mesures concrètes et opérationnelles majeures".

La réforme est "un pari de la confiance, et de l'intelligence collective", déclarait la ministre du Travail en présentant ces textes, le 31 août dernier.

Béatrice Delamer



L'IMAGE

Le Premier ministre Édouard Philippe et la ministre du Travail Muriel Pénicaud lors de la présentation à la presse des projets d'ordonnances, le 31 août dernier.

Édouard Philippe, Premier ministre, et Muriel Pénicaud, ministre du Travail, ont dévoilé le 31 août les cinq ordonnances visant à réformer le droit du travail français. "Le projet que nous vous présentons est un projet de transformation du Code du travail d'une ampleur inégalée", a indiqué Muriel Pénicaud à la presse. Ajoutant que la méthode choisie "est une concertation approfondie à la fois politique et technique avec les organisations syndicales et patronales. Il y a eu une centaine de réunions, dont plus de 70 au ministère du Travail, soit au total plus de 300 heures de réunion avec les partenaires sociaux".

Selon la ministre, les cinq ordonnances vont permettre "36 mesures concrètes et opérationnelles majeures". La réforme est "un pari de la confiance, et de l'intelligence collective. Ce n'est pas simplement changer le Code du travail mais l'état d'esprit du Code du travail", a-t-elle commenté lors de la présentation des textes.

Mutualisation des fonds de la formation

La première ordonnance, relative au renforcement de la négociation collective, détaille ce qui relève de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise. Comme prévu, le champ des négociations dans les entreprises est élargi, quelle que

Non pas simplement changer le Code du travail, mais l'état d'esprit du Code du travail"

Muriel Pénicaud
ministre du Travail

CALENDRIER

Les ordonnances seront à l'ordre du jour du conseil des ministres du 22 septembre. D'ici-là, elles auront été présentées au Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles, à la Commission nationale de la négociation collective, au Conseil d'orientation des conditions de travail, au Conseil supérieur pour l'égalité professionnelle, aux Caisses de sécurité sociale, au Conseil national d'évaluation des normes et au Conseil supérieur de la prud'homie. Chacun donnera un avis. "La discussion sera donc publique et institutionnelle. À la fin du mois de septembre, les ordonnances entreront en vigueur", a annoncé le Premier ministre.

36
"MESURES
CONCRÈTES ET
OPÉRATIONNELLES
MAJEURES"

soit leur taille. Notamment en ce qui concerne l'agenda social des négociations.

Par ailleurs, le texte indique que ce sont les conventions de branche qui définissent les conditions d'emploi et de travail des salariés. Elles peuvent, en particulier, définir les garanties applicables dans la mutualisation des fonds de la formation professionnelle et de ceux du financement du paritarisme. Aux branches, également, la définition des caractéristiques des CDD et contrats de chantier (durée, nombre de renouvellements, carence, etc.) autrefois fixées par la loi, avec une incidence possible sur les contrats des formateurs. Cette première ordonnance indique également qu'un salarié ayant refusé les dispositions d'un accord majoritaire conclu dans son entreprise peut s'inscrire comme demandeur d'emploi à l'issue du licenciement et que son employeur doit alors abonder son compte personnel de formation (les conditions et modalités étant définies par décret).

Formation des représentants des salariés

La deuxième ordonnance concerne la nouvelle organisation du dialogue social et économique dans l'entreprise et comprend les dispositions visant à

favoriser et valoriser l'exercice des responsabilités syndicales.

Les trois instances représentatives du personnel (délégués du personnel, comité d'entreprise et CHSCT) sont fusionnées au sein d'un comité social et économique (CSE), pour les entreprises de plus de 50 salariés. Lequel reçoit pour mission d'assurer "une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production". Par accord majoritaire ou par accord de branche étendu, il sera possible de mettre en place un conseil d'entreprise intégrant l'ensemble des fonctions de représentant du personnel. L'accord précise les modalités selon lesquelles les négociations se déroulent au niveau des établissements, la formation constituant un thème obligatoire de négociation.

Cette ordonnance indique aussi les moyens et les formations prévus pour reconnaître et développer les compétences acquises par les délégués syndicaux et les représentants du personnel (accès à la formation et au bilan de compétences renforcé).

La troisième ordonnance relative à la prévisibilité et à la sécurisation des relations de travail contient les dispositions sur le plafonnement des indemnités de licenciement. La quatrième ordonnance porte diverses mesures sur le cadre de la négociation collective.

La cinquième ordonnance traite du compte professionnel de prévention qui remplace le compte pénibilité dont la réforme était prévue par la loi d'habilitation. Le gouvernement ayant estimé que quatre critères étaient inapplicables, le texte supprime l'obligation de déclaration. "Mais les salariés resteront protégés", a déclaré la ministre du Travail. ●



Réseau francophone de l'information sur la formation professionnelle LES AGENCES NATIONALES DE BELGIQUE, FRANCE, LUXEMBOURG, TOGO ET SÉNÉGAL VONT TRAVAILLER DE CONCERT

Un réseau francophone des acteurs et agences nationales de la formation professionnelle va être prochainement créé. Ses futurs membres se sont rencontrés à Paris le 7 septembre. Outre la France, quatre pays ont participé à cette réunion : la Belgique, le Luxembourg, le Togo et le Sénégal. Cinq autres nations ont confirmé leur intérêt : le Canada, le Gabon, le Maroc, la Suisse et la Tunisie. "Faire partie du réseau contribuera au renforcement de notre organisme dans ses missions, il va constituer un cadre où nous allons apprendre des autres et où nous pourrions nous enrichir de leur expertise", a estimé Sanoussi Diakité, directeur général de l'Office national de formation professionnelle au Sénégal. "Nous essayons d'être représentés dans les différents réseaux existants de manière à

redistribuer l'information auprès des acteurs de la formation de notre pays", a expliqué Véronique Halbart, chargée de mission à la direction des relations internationales du ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, en Belgique. Représentant de l'Agence nationale pour l'emploi du Togo, Knock Billy considère que le réseau "permettra aux décideurs politiques et économiques togolais de disposer d'informations sur les stratégies de formation qui fonctionnent dans l'espace francophone". Dominique Matera, directeur de l'Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue du Luxembourg, juge la démarche "enrichissante sur les perspectives de développement de l'Institut.



Les représentants des organismes parties prenantes, le 7 septembre à Paris.

Notre objectif est de développer l'accès à l'information". Naturellement, a souligné Julien Nizri, directeur général de Centre Inffo, "les axes de travail et objectifs du réseau seront co-construits par chacun de ses participants".

+ D'INFOS
www.europe-et-formation.eu



L'image
Muriel Pénicaud, ministre du Travail, et la nouvelle Équipe de France des métiers (concurrents des prochaines Olympiades des métiers) au ministère le 29 août dernier, en présence du chef étoilé Thierry Marx et du président de WorldSkills France, Michel Guisembert. Du 14 au 19 octobre à Abou Dabi (Émirats Arabes Unis), les Olympiades internationales des métiers réuniront plus de 1 000 jeunes candidats âgés de moins de 23 ans, venant de tous les continents.

+ D'INFOS
www.worldskills-france.org

Elle l'a dit

Reinventer une approche plus transversale, centrée sur le parcours de chacun, avec des marges de manœuvre pour que les acteurs adaptent et combinent les outils en fonction des besoins réels, avec pour conséquence de nouvelles formes d'évaluation quantitative et qualitative."

Muriel Pénicaud
ministre du Travail, le 6 septembre, lors des Rendez-vous de Grenelle, consacrés aux perspectives en matière de travail et d'emploi



Conseil en évolution professionnelle UN BUS POUR ALLER AU CONTACT DU PUBLIC



Au pied du bus CEP Tour.

L'édition 2017 du CEP Tour a débuté le 5 septembre. Les Fongecif Paca, Nouvelle-Aquitaine et Centre-Val de Loire ont affrété un bus pour partir à la rencontre de personnes en quête d'un nouvel avenir professionnel. Avec également un même site portail d'information générale sur la tournée. Chaque Fongecif reste libre de personnaliser ses contenus et son approche sur place. 28 villes-étapes accueilleront le CEP Tour jusqu'au 14 novembre. Sur 2 350 kilomètres et avec une soixantaine de conseillers Fongecif.

+ D'INFOS
www.monceptour.com



BÉATRICE BONNET
directrice générale des opérations du groupe Abilways

Le groupe de formation privé Abilways vient de changer sa gouvernance avec l'arrivée d'une nouvelle directrice générale, Béatrice Bonnet. Diplômée d'HEC, elle était précédemment directrice générale déléguée du groupe Châteauform (organisation de séminaires). La présidente d'Abilways, Marie Ducastel, l'a chargée de développer la synergie des dix grandes entités du groupe. Avec 300 collaborateurs (50 millions d'euros de chiffre d'affaires en France), Abilways forme chaque année 20 000 salariés. Le groupe mène un projet appelé Vision 2025 dont le but est de détecter les évolutions des métiers pour former différemment.

51 %

des travailleurs Français se voient proposer des possibilités d'évolution dans leur emploi (61,1 % des Allemands, 72 % des Néerlandais).

Étude internationale SD Worx (fournisseur de services de ressources humaines).

Congrès 2017 des Régions UNE PLATEFORME ÉTAT-RÉGIONS EN PRÉPARATION



Le 30 août dernier, les présidents François Bonneau (Centre-Val de Loire), Philippe Richert (Grand Est) et Renaud Muselier (Provence-Alpes-Côte d'Azur).

L'association Régions de France présentera une plateforme d'actions le 28 septembre à Orléans, lors du Congrès 2017 des Régions. La formation y tiendra une large place. Les Régions entendent continuer leur effort soutenu en faveur de la formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi. Elles demandent notamment la "fin de la concurrence" entre leurs commandes de formation et celles de Pôle emploi. "Il ne peut y avoir deux plans pour la formation professionnelle. Les Régions demandent à être intégrées dans le plan préparé par le gouvernement", soulignait François Bonneau, président de (Centre-Val de Loire), le 30 août dernier,

à l'occasion d'une conférence de presse. Régions de France a détaillé six propositions pour l'éducation et la formation. L'association prône notamment le transfert aux Régions des Centres d'information et d'orientation (CIO). Les Régions souhaitent aussi inclure dans leur mission les formations technologiques, jusqu'à bac + 3. Cela passerait par des regroupements de lycées professionnels et de CFA. Le président de Régions de France, Philippe Richert, souhaite que ces propositions soient reprises dans la nouvelle feuille de route État-Régions qui doit être présentée par Édouard Philippe le 28 septembre à Orléans, lors du Congrès 2017 des Régions.

+ D'INFOS
<http://regions-france.org>



Règlement général sur la protection des données NOUVELLE GESTION DES INFORMATIONS À CARACTÈRE PERSONNEL

Le 25 mai 2018 entrera en vigueur le règlement général sur la protection des données (RGPD) adopté par le Parlement européen en avril 2016. Il renforcera les droits des personnes et imposera de nouvelles obligations aux entreprises, administrations et autres organisations qui collectent et traitent des informations à caractère personnel. Les organismes de formation et autres acteurs du secteur sont directement concernés. Notamment, toutes les traces laissées par les stagiaires sur les plateformes de formation entrent dans le champ de la protection. Cette problématique sera creusée lors d'un rendez-vous du droit de la formation organisé par Centre Inffo le 28 septembre prochain à Paris.

+ D'INFOS <http://eur-lex.europa.eu>

France université numérique et cinq Opca ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DIGITALE DES TPE-PME



Catherine Mongenet, directrice de France université numérique (Fun-Mooc).

Le groupement d'intérêt public France université numérique (Fun-Mooc) et cinq Opca – Fafih (hôtellerie-restauration, Opcabaia (banque-assurances), Opcalim (industries alimentaires), Unifaf (sanitaire et social) et Uniformation (économie sociale) – ont signé le 1^{er} septembre un accord de partenariat visant à accompagner la transformation digitale des TPE-PME d'Île-de-France. Un Spoc (cours en ligne d'accès restreint) va être réalisé à l'attention de dirigeants adhérents des cinq Opca signataires. Les Opca apportent une partie des fonds nécessaires et mobilisent leurs conseillers en matière d'ingénierie pédagogique. Une première session est prévue pour février 2018.

+ D'INFOS www.fun-mooc.fr

Boostez le chiffre d'affaires de votre OF

Des logiciels de gestion dédiés à votre métier

Organisme de Formation

Enseignement Alternance

DRH-Université d'Entreprise

Organisme Collecteur

+ D'INFOS www.valsoftware.com

Ucanss LA FORMATION DES SALARIÉS DES CAISSES DE SÉCURITÉ SOCIALE

Le rapport d'activité 2016 de l'Union des caisses nationales de Sécurité sociale (Ucanss) fait état des actions du régime général en faveur de la formation professionnelle. Parmi lesquelles l'adoption d'une version renouvée du certificat de qualification professionnelle Sam (système d'accompagnement au management). Des projets de création de CQP interprofessionnels (CQPI) sont en cours. Le rapport relève la rénovation du parcours d'accueil des nouveaux embauchés, le déploiement de modules de perfectionnement dans les domaines de la communication, de la santé au travail et des marchés publics, etc. Créé le 1^{er} janvier 2016, l'Institut 4.IO (250 salariés dont plus de 120 experts pédagogiques et métiers), placé sous la tutelle de l'Ucanss, assure l'ingénierie et le déploiement des formations institutionnelles nationales. Le rapport indique enfin une bonne perception de la qualité des services rendus par l'Opca Uniformation.

+ D'INFOS <http://extranet.ucanss.fr>



Fédération de la formation professionnelle LES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS DEMANDENT UNE RÉFORME "SYSTÉMIQUE"

La FFP (Fédération de la formation professionnelle) a appelé à intégrer le Plan d'investissement en compétences annoncé par le gouvernement dans une "réforme systémique de la formation professionnelle".

La Fédération explique : "Sans une véritable réflexion sur les inefficiences du système français de formation, les plans d'investissements conjoncturels ne peuvent avoir que des impacts limités sur l'emploi en France."



Jean Wemaëre, président-fondateur de Demos et président de la FFP.

L'organisation patronale considère notamment qu'une partie importante du secteur souffre de dispositifs de financement "qui privilégient trop souvent le moins-disant". Un argument qu'elle développait en juin dernier dans son livre blanc *Libérer la formation*. Pour Jean Wemaëre, président de la FFP, "les plans top-down [prescriptifs] de formation ne sont plus adaptés". Il plaide pour la fin de l'intermédiation en appelant à encourager particuliers et employeurs "à investir directement dans leurs compétences par des outils simples et incitatifs".

+ D'INFOS www.ffp.org

Semaine européenne des compétences professionnelles "LAISSEZ VOTRE TALENT S'EXPRIMER"

La deuxième édition de la Semaine européenne des compétences aura lieu du 20 au 24 novembre 2017. Elle a pour objectif d'améliorer l'image de l'enseignement et de la formation professionnels grâce à l'organisation d'événements dans les pays participants. La partie la plus importante de cette semaine concernera les événements organisés jusqu'au 31 décembre 2017 par toute personne ou organisation impliquée dans l'enseignement et la formation professionnels. Ces événements, même mineurs, qui devront être enregistrés sur le site de la Commission européenne, bénéficieront d'une communication spécifique au niveau national et européen. Centre Inffo s'associe à cette semaine en mettant en place un site www.semaine-competences.eu permettant l'enregistrement en français des événements et leur transfert sur le site <http://ec.europa.eu/vocational-skills-week>.

+ D'INFOS www.semaine-competences.eu



5^e FORUM MONDIAL DES APPRENTISSAGES TOUT AU LONG DE LA VIE 27, 28 et 29 septembre à Madrid

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, expert consultante internationale et déléguée générale du CMA.
<http://cma-lifelonglearning.org/poly/nos-projets/5eforum-mondial>

5^e RENDEZ-VOUS DE L'EMPLOI du 2 au 13 octobre dans les 136 agences Pôle emploi d'Île-de-France

Des espaces de rencontres et d'échanges. Avec l'organisation chaque jour de nombreux événements en faveur de l'emploi. Des chefs d'entreprise et directeurs des ressources humaines de grands groupes apporteront leur expertise aux candidats. L'édition 2016 avait rassemblé plus de 1 500 entreprises avec plus de 5 000 opportunités d'emploi proposées.
www.pole-emploi.fr/region/ile-de-france/index.html

15^e RENCONTRES DU FFFOD 12-13 décembre à Châlons-en-Champagne

Organisée par le Forum des acteurs de la formation digitale en partenariat avec la Région Grand Est. Thématique : "Homme-machine : quel accompagnement en FOAD ?" Un ExplorCamp permettra de tester et de découvrir plusieurs dispositifs innovants.
www.fffod.org/media/15rencontresfffod.pdf

OPTIMISEZ VOTRE VISIBILITÉ

Réservez dès maintenant votre espace publicitaire dans
INFFO FORMATION

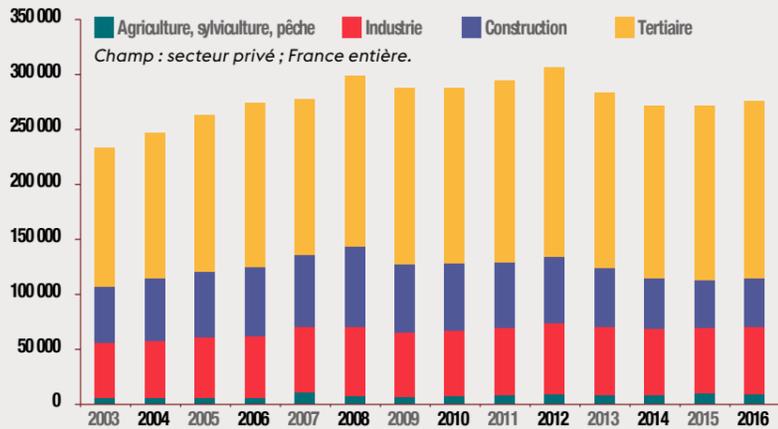
Contact : INGRID DUBOCQ
Responsable Régie Publicitaire
Tél. : 01 40 09 68 47
E-mail : ingrid.dubocq@ffe.fr



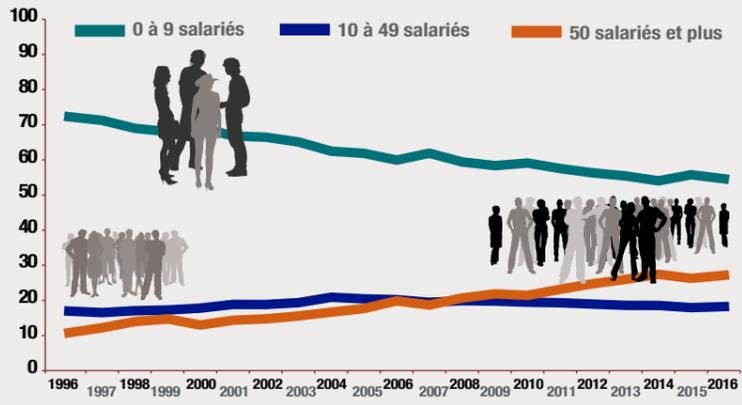
L'APPRENTISSAGE EN 2016 : DES CHIFFRES POSITIFS

La Dares (direction des études et statistiques du ministère du Travail) vient de publier les derniers chiffres de l'apprentissage. En 2016, 275 300 nouveaux contrats ont été signés dans le secteur privé (en hausse) et 13 400 dans le secteur public (en forte hausse).

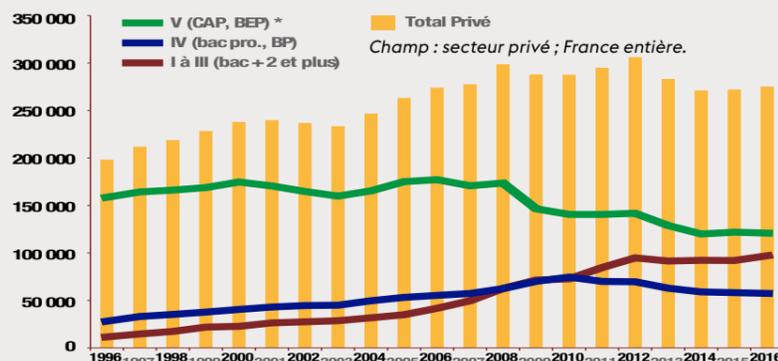
LES ENTRÉES EN APPRENTISSAGE SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ



LES ENTRÉES EN APPRENTISSAGE SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE



NOUVEAUX CONTRATS D'APPRENTISSAGE SELON LE NIVEAU DE FORMATION PRÉPARÉ



Source : Dares, base de données issue du système Ari@ne de gestion informatisée des contrats d'apprentissage et tableau de bord des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle.

288 700



NOUVEAUX CONTRATS D'APPRENTISSAGE ONT ÉTÉ SIGNÉS EN 2016.



+ 5,6 %

D'EMBAUCHES D'APPRENTIS EN FORMATION DE NIVEAU BAC + 2 OU PLUS DANS DES ENTREPRISES DE 10 SALARIÉS OU PLUS.



+ 64,7 %

D'EMBAUCHES DANS LE SECTEUR PUBLIC, NOTAMMENT DANS LES SERVICES DE L'ÉTAT OÙ ONT ÉTÉ SIGNÉS 4 300 CONTRATS D'APPRENTISSAGE EN 2016.



De nombreuses initiatives sont prises en entreprise pour éradiquer les risques sur les chantiers et instaurer une véritable culture de la sécurité.

Conjuguer performance économique et sociale

SANTÉ AU TRAVAIL, LES SOLUTIONS FORMATION

Le réseau Anact-Aract (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, et ses agences régionales) organise la Semaine de la santé au travail du 9 au 13 octobre prochain. Près de dix ans après le rapport "Bien-être et efficacité au travail" corédigé par Muriel Pénicaud, actuelle ministre du Travail, la question est devenue plus que jamais stratégique pour les entreprises. De nombreuses initiatives privées et publiques développent une approche globale tournée vers la performance économique et sociale, dans laquelle la formation jouera un rôle-clé.

3 RAISONS DE LIRE CES ARTICLES

De l'approche correctrice à une démarche proactive

Une floraison de nouvelles formations

Les managers en première ligne

LES NOUVEAUX ENJEUX DE LA SANTÉ ET DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Abordée comme un levier de performance et de compétitivité, la santé au travail fait partie intégrante de la stratégie globale et donc de l'agenda des dirigeants et des managers opérationnels. La formation est au rendez-vous.

Catherine Trocquemé

Pour la 11^e année consécutive, le baromètre Endenred-Ipsos¹ sur le bien-être au travail place la France en queue de peloton de son classement mondial. Seuls deux tiers des salariés français se disent plutôt satisfaits des actions menées par leurs entreprises, contre 88 % en Inde, 77 % aux États-Unis et 75 % en Allemagne. Plus inquiétant, les salariés français perçoivent les politiques RH comme peu actives sur le terrain de la reconnaissance et de la formation. Pourtant, ces dernières années, les études se sont multipliées pour démontrer le lien, aujourd'hui incontesté, entre qualité de vie au travail et compétitivité des entreprises.

Il faut dire que la France ne s'est véritablement emparée du sujet qu'à la série des suicides à France Télécom entre 2008 et 2010, révélant l'urgence de traiter, dans les entreprises, les risques psycho-sociaux. Ces derniers étaient devenus, en 2007, la première cause de consultation pour pathologie professionnelle². Les obligations des employeurs en matière de santé et de bien-être au travail se sont alors renforcées, jusqu'aux dispositions relatives au compte pénibilité et à celles de la loi El Khomri sur le droit à la déconnexion. "Jusqu'à récemment, le bien-être au travail était imposé aux entreprises par la législation et essentiellement traité par des actions correctrices et défensives, observe Anne-Sophie Godon, directrice innovation du groupe de protection sociale Malakoff Médéric. Mais à présent, les entreprises l'abordent de plus en plus comme une opportunité de valoriser son capital humain et d'en faire un levier de performance."



1. Baromètre Endenred-Ipsos enquête en ligne auprès de grandes entreprises des quinze plus grandes économies du monde. www.edenred.com/fr/barometre-edenred-ipsos

2. Afsset, réseau national de vigilance et de prévention des pathologies professionnelles.



Stage de prévention des douleurs physiques et de gestion du stress au centre chorégraphique de Montpellier.

Vers une approche globale de la qualité de vie au travail

C'est bien 2010 qui a marqué un tournant, avec la publication des IO propositions du rapport réalisé à la demande du gouvernement par Henri Lachmann, président du conseil de surveillance de Schneider Electric, Christian Larose,



Anne-Sophie Godon, directrice innovation du groupe Malakoff Médéric.

vice-président du Conseil économique, social et environnemental, et Muriel Pénicaud, alors DRH du groupe Danone. Les auteurs écrivaient : "L'amélioration de la santé psychologique au travail ne doit pas se limiter à la gestion du stress professionnel. Le vrai enjeu est le bien-être des salariés et leur valorisation comme principale ressource de l'entreprise."

Cette idée d'élargir la santé au bien-être et de ne plus considérer ces enjeux comme une charge mais comme un capital à valoriser a encore mis du temps à s'imposer. Aujourd'hui, la pression des salariés et les exigences d'une nouvelle productivité née de la transformation digitale accélèrent la prise de conscience. "Nous sommes à un tournant. Les esprits sont mûrs pour adopter une approche globale de la santé. Mais les entreprises ont besoin d'outils et de méthodes pour développer des actions pertinentes et adaptées", assure Cécile Waquet, directrice adjointe santé prévoyance d'AG2R La Mondiale. ●●●



3 QUESTIONS À

Annette Chazoule, responsable de l'offre Qualité de vie et santé au travail au sein du groupe Cegos

"Une véritable tendance de fond"

Comment ont évolué les formations liées à la santé et au bien-être au travail ?

Les premières formations ont émergé voici sept à huit ans. Elles se concentraient sur les aspects juridiques, la responsabilité de l'employeur et les risques psycho-sociaux et s'adressaient aux services des ressources humaines, aux élus du personnel et aux opérationnels. Il s'agissait de former ces publics à la jurisprudence, à la définition du harcèlement moral ou encore aux bonnes pratiques. En 2013, les partenaires sociaux ont placé la prévention au cœur de l'Ani (accord national interprofessionnel). L'offre de formation s'est alors orientée sur cette thématique et nous sommes progressivement

passés à la notion plus large et inclusive de qualité de vie au travail.

Quelles sont les tendances actuelles de l'offre de formation ?

Aujourd'hui, les entreprises ont acquis une certaine maturité sur le sujet, prennent de plus en plus conscience de sa corrélation avec la performance économique. De nouvelles formations autour de la mise en place d'un accord collectif sur la qualité de vie au travail, ou encore de la sensibilisation des managers, se sont ainsi développées. La question des pratiques managériales émerge comme une véritable tendance de fond. Nous travaillons avec les salariés afin de définir les enjeux prioritaires (équilibre

vie professionnelle et vie personnelle, télétravail, reconnaissance...) et de co-construire des programmes adaptés.

Quelles sont les pistes de demain ?

L'approche managériale nous paraît essentielle. Nous regardons de près l'apport des neurosciences, capables d'apporter une dimension scientifique à l'analyse et à l'évolution des pratiques managériales. Comment devient-on un leader positif et un manager agile, à même de créer de l'intelligence collective, de la coopération et de la reconnaissance ? C'est une des questions à laquelle les formations vont devoir répondre afin d'inscrire la santé et le bien-être au travail dans la culture d'entreprise.

Propos recueillis par Catherine Trocquemé

REPÈRES

UNE PLATEFORME COLLABORATIVE ET RÉGIONALE POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES

Autour de l'Assurance maladie, de l'État et de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, le projet Elence associe depuis un an des entreprises, des institutionnels, des organismes de formation, des branches, des grandes écoles et des Opca dans une démarche collective de recherche et de promotion de méthodes et d'outils innovants en faveur du développement du capital humain dans l'entreprise. Elence anime ce réseau régional et organise le travail de recherche et de développement de bonnes pratiques. Trois axes ont été identifiés : la transformation organisationnelle, le développement d'une offre de formation initiale et continue adaptée et la diffusion des connaissances, des outils et des méthodes.



●●● **Des initiatives innovantes et collaboratives**

De prestigieux cercles de réflexion, les acteurs publics de la santé et de l'emploi, des groupes de protection sociale ou encore des universités et des grandes écoles travaillent ensemble pour accompagner les entreprises dans leur politique de santé et de bien-être au travail. Des plateformes régionales mettent en réseau des organismes de formation, des experts et des entreprises pour développer et diffuser les bonnes pratiques. Les mutuelles se sont très tôt mobilisées.



Christian Larose (CGT Textile), co-auteur du rapport de 2010 sur les risques psycho-sociaux.

“Nous avons perçu une forte demande des assurés et des branches professionnelles avec lesquelles nous travaillons régulièrement pour créer des outils de diagnostic et mettre en place des campagnes de prévention et de sensibilisation aux risques professionnels et plus généralement à la dégradation de l'état de santé”, confirme Cécile Waquet.

Dans le même esprit, Malakoff Médéric anime la chaire Entreprises et santé du Cnam (Conservatoire national des arts et métiers) depuis octobre 2015 et explore, notamment, les moyens de mesurer l'impact des politiques de santé et de bien-être au travail dans les entreprises.

“Calculer le retour sur investissement est un enjeu-clé, précise Anne-Sophie Godon. Il existe aujourd'hui des outils et des méthodes auxquels peuvent être formés les managers et les ressources humaines. Avec le digital, il est aujourd'hui possible d'élaborer des tableaux de bord et des modèles prédictifs très pertinents.”

Ces différents travaux anticipent déjà la prochaine étape, née de la transformation digitale des entreprises, qui impacte elle aussi largement la santé et la qualité de vie au travail, et le management. Elle inspire une nouvelle offre de formation. ●

UN NOUVEAU CHAMP POUR LA FORMATION

Alors que de plus en plus d'entreprises s'engagent dans une démarche structurée en faveur de la santé et du bien-être au travail, l'offre de formation s'est étoffée, portée par des outils digitaux et managériaux innovants.

Catherine Trocquemé

“ En première ligne, les mutuelles jouent le rôle de prescripteur, de conseil et de maître d'œuvre”

Dynamique et foisonnante, l'offre de formation proposée aux entreprises du grand groupe à la TPE a littéralement explosé ces dernières années. Du coaching sportif aux séances de relaxation, en passant par les modules dédiés à la sécurité, de nombreuses jeunes pousses digitales se sont positionnées sur ce marché. Récemment, certaines se sont appuyées sur des partenariats pour développer de véritables plateformes numériques capables de fournir des services clés en main. Ainsi, Lemonfab combine l'utilisation d'objets connectés à l'accompagne-

ment des salariés en entreprise. La jeune pousse a créé un écosystème autour d'une plateforme intégrée en s'associant avec le fabricant de montres et de balances connectées Withings, la plateforme de conseil médical à distance Médecin Direct et un réseau de coaches professionnels.

Créée en 2014, Wittyfit va plus loin, en lançant une plateforme web en mode SAS (software as a service, logiciels sur serveurs distants) qui fournit, en temps réel, des indicateurs et des informations sur l'évolution de la qualité de travail dans toutes ses dimensions physiques, psychologiques et environnementales, pour déployer et piloter des actions adaptées.

“Le digital permet aujourd'hui de démultiplier les possibilités de formation et d'information”, confirme Cécile Waquet, directrice adjointe santé et prévoyance d'AG2R La Mondiale. En s'appuyant sur cet écosystème et en partenariat avec des organismes de formation, le groupe continue de structurer son offre de services en proposant des solutions de diagnostic et des plans d'action qui répondent, notamment, aux besoins spécifiques des plus petites entreprises.

En première ligne, les mutuelles jouent souvent, auprès des entreprises, le rôle de prescripteur, de conseil et de maître d'œuvre d'une démarche en faveur de la santé et du bien-être au travail. Dans la boulangerie artisanale et industrielle, AG2R ●●●

Anne Levasseur, fondatrice de Lemonfab.





8 000

auditeurs

pour le Mooc développé par Malakoff Médéric et le Cnam, destiné aux opérationnels et aux managers.



La Mondiale a déployé une campagne d'information et de formation auprès de 6 000 apprentis des CFA et de plus de 120 000 salariés pour lutter contre les problèmes bucco-dentaires et d'allergie respiratoire, entre 2011 et 2012. Dans le cadre de la mise en œuvre du compte pénibilité, le groupe a également développé un logiciel de diagnostic basé sur des référentiels de branches. Fait nouveau, les problématiques de formation s'étendent petit à petit à des enjeux de management.

“ Construire avec les partenaires sociaux de nouveaux modèles de management ”

Vers de nouvelles formations managériales

Car c'est bien au niveau du management opérationnel que se joue aussi la question. “Il est essentiel que la santé et le bien-être au travail soient portés par des responsables de l'entreprise formés à ces enjeux. C'est pour cela que nous avons développé avec le Cnam un Mooc destiné aux opérationnels et aux managers. Notre troisième édition a été suivie par plus de 8 000 auditeurs”, déclare Anne-Sophie Godon, directrice Innovation de Malakoff Médéric.

L'équipe de direction d'AG2R La Mondiale.



© Xavier Renaud

Depuis janvier 2017, le Cnam délivre un certificat de compétences intitulé Pilote de projet en prévention santé, initiant ainsi un futur réseau d'experts. Le Conservatoire national des arts et métiers vient également de terminer un plan ambitieux de formation de 10 000 managers de la SCNF dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

“Ces problématiques doivent pouvoir être diffusées dans les formations managériales, souligne Isabelle Daubié, directrice du Pôle formation intra de Demos. Nous sommes convaincus qu'avec les transformations majeures que vivent les entreprises sous l'effet de la révolution digitale, le management doit revisiter ses modèles pour créer une meilleure qualité de vie au travail, l'engagement des collaborateurs et générer de la performance sociale et économique.”

L'organisme de formation développe ainsi des formations sur mesure pouvant aller jusqu'à la co-construction, avec les partenaires sociaux, de nouveaux modèles de management.

Il s'agit bien d'une nouvelle approche, déjà adoptée par certaines entreprises. Demain, la qualité de vie pourrait s'intéresser au changement d'organisation du travail rendu possible et nécessaire par la transformation digitale. C'est la conviction des cercles de réflexion La Fabrique de l'industrie et Terra Nova, qui ont publié une étude¹ avec le réseau Anact-Aract (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, et ses agences régionales). Elle explore la piste d'un modèle de management des organisations axé sur l'autonomie et la collaboration. ●



1. “La qualité de vie au travail : un levier de compétitivité”, 2016.

À la découverte de la didactique professionnelle P. 16

Fonction publique hospitalière : obligation de service après formation P. 17

EXPERTISE

Un lexique emplois-formations-compétences en 26 langues

LA CLASSIFICATION MULTILINGUE ESCO

Vincent Joseph

UNE CLASSIFICATION EUROPÉENNE

L'acronyme Esco, encore peu connu, désigne la classification européenne des aptitudes, compétences, certifications et professions (*European skills, competences, occupations and qualifications*). Dans sa première version complète, Esco vient d'être lancé par la Commission européenne. Un site web, <https://esco-wl-01.cogni.zone>, présente cet outil linguistique, fruit de quatre années de développement. La classification permet de traduire les termes liés à près de 3 000 professions, et 13 500 descripteurs de compétences et qualifications dans 26 langues différentes (les 24 langues officielles de l'UE plus le norvégien et l'islandais). ●

2 LES ENJEUX D'UNE INTERCOMPRÉHENSION EUROPÉENNE

Le développement d'une “interopérabilité linguistique” dans le champ de l'emploi et de la formation fait pleinement partie de la stratégie Europe 2020

pour la Commission, et appuie sa “nouvelle stratégie pour les compétences”. Il s'agit de faciliter, via l'usage d'une nomenclature commune, la mobilité européenne au niveau des marchés du travail et des systèmes de formation. L'outil Esco devrait permettre à ce niveau une interconnexion entre les systèmes nationaux de classification en usage. ●

3 DE MULTIPLES USAGES POSSIBLES SOUHAITÉS PAR LA COMMISSION

Parmi les premières exploitations attendues par la Commission, Esco devrait être intégrée à la plateforme Eurès (<https://ec.europa.eu/eures/public/fr>), le portail pour la mobilité professionnelle au sein de l'Union européenne. L'objectif est de mieux permettre la mise en adéquation entre offres et demandes d'emploi, en s'appuyant sur la description en



* Formation

termes de compétences réalisées dans leurs langues respectives par un employeur, et un demandeur d'emploi. De nombreuses autres applications sont également prévues par la Commission : interfaçage avec le Cadre européen de certifications (EQF, *European qualification framework*), avec le CV Europass, utilisation dans le cadre du programme Erasmus+, etc. L'amélioration progressive de cet outil, et son adoption par les autorités nationales et les parties concernées, constitueront des facteurs décisifs pour vérifier à l'usage la pertinence et le potentiel d'Esco. ●

D'INFOS

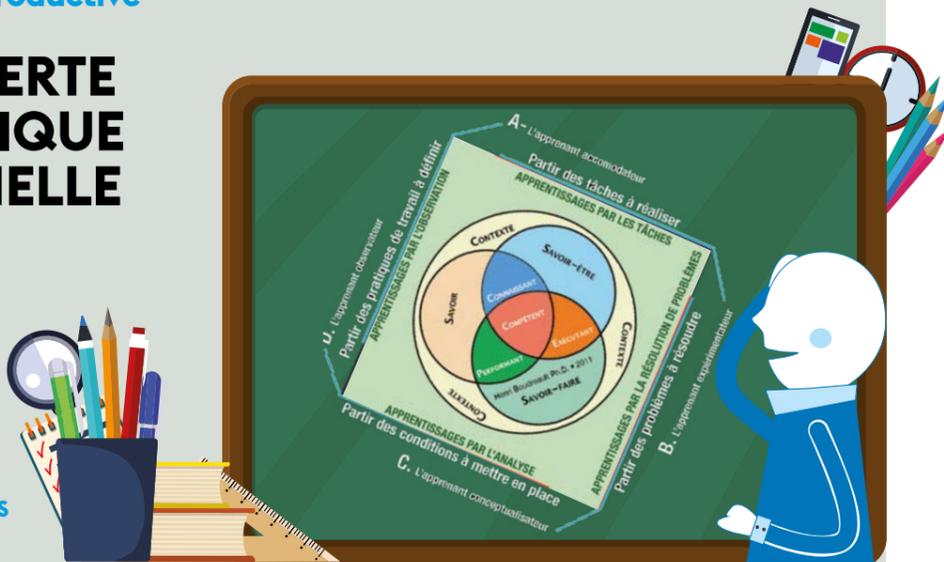
www.europe-et-formation.eu/union-europeenne-formation/actualites/la-classification-multilingue-esco.html

Quand toute activité productive devient constructive

À LA DÉCOUVERTE DE LA DIDACTIQUE PROFESSIONNELLE

François Boltz

Q U'EST-CE QUE LA DIDACTIQUE PROFESSIONNELLE ? UN DOMAINE D'ÉTUDES QUI S'EST DONNÉ POUR BUT D'ANALYSER LE TRAVAIL EN VUE DE LA FORMATION.



La didactique professionnelle est née en France dans les années 1990 de la rencontre de la psychologie du développement (pourquoi et comment l'être humain se développe), de l'ergonomie cognitive (interactions entre activités et charge mentale) et de la didactique (analyse des processus de transmission des connaissances, en vue de les améliorer). Elle considère que l'analyse des apprentissages ne peut pas être séparée de celle de l'activité des acteurs.

Pour cela, elle mobilise la théorie de la conceptualisation dans l'action, issue des travaux du psychologue suisse Jean Piaget. Elle se félicite du développement de l'ingénierie de formation, c'est-à-dire du champ

de pratiques qui consiste à construire des dispositifs de formation correspondant à des besoins identifiés pour un public donné sur son lieu de travail. Ce domaine d'études considère que les formations professionnelles doivent toujours se préoccuper du développement qu'elles permettent, de façon à ce que le bénéficiaire prenne de la hauteur par rapport à l'objet de la formation. L'apprentissage est souvent intentionnel, mais peut aussi être incident, non voulu, informel, par immersion : le sujet apprend du simple fait qu'il agit. En réalité, expliquent les universitaires spécialistes de la didactique professionnelle (voir encadré), on ne peut pas agir sans se

construire. "L'activité productive transforme le réel, mais aussi le producteur lui-même : c'est l'activité constructive. Ainsi, toute activité productive s'accompagne d'une activité constructive." Reste qu'elle s'arrête avec l'aboutissement de l'action, qu'il y ait réussite ou échec. Alors que l'activité constructive peut se continuer bien au-delà, quand, notamment, un sujet revient sur son action passée par un travail d'analyse. Autrement dit, il s'agit d'examiner, au cours de toute analyse du travail, les conditions qui "contraignent, inhibent, libèrent ou favorisent l'expression et le développement des capacités d'action", expliquent les universitaires. "Nous apprenons des situations, mais celles-ci ne sont pas seulement composées de problèmes" : elles comportent un bon nombre de moyens pour les résoudre, parmi lesquels "la médiation des autres, les formes organisées de l'action collective, de la coopération, l'ensemble des instruments pour agir" et les instruments conçus "pour aider à agir, pour apprendre à le faire, ou pour orienter l'action", comme le sont les prescriptions. ●

RECHERCHES ET PRATIQUES EN DIDACTIQUE PROFESSIONNELLE

Les professeurs Pierre Pastré (Conservatoire national des arts et métiers), Patrick Mayen (Établissement national d'enseignement supérieur agronomique de Dijon) et Gérard Vergnaud (Université Paris-VIII - Saint-Denis) ont présenté "La didactique professionnelle" dans un article publié dans la *Revue française de pédagogie* en 2006. Une association, Recherches et pratiques en didactique professionnelle (RPDP, <http://didactiqueprofessionnelle.ning.com>) regroupe les enseignants, chercheurs et praticiens qui veulent développer cette approche. Le chantier de la formation des formateurs à la didactique professionnelle est en cours.

Dans la fonction publique hospitalière OBLIGATION DE SERVICE APRÈS FORMATION : MODALITÉ DE CALCUL DES SOMMES À REMBOURSER

Valérie Michelet

À QUELLE HAUTEUR LE REMBOURSEMENT PEUT-IL ÊTRE EXIGÉ EN APPLICATION D'UNE OBLIGATION DE SERVICE ? RÉPONSE DES JUGES DE LA COUR ADMINISTRATIVE D'APPEL DE LYON.

Un agent des services hospitaliers qualifié a souhaité suivre une préparation au diplôme d'État d'aide médico-psychologique, formation que son employeur a accepté de financer. En contrepartie, il a signé avec son employeur un engagement de servir au sein de l'établissement pendant une durée de trois ans à compter de la date d'obtention de son diplôme. Il était stipulé que l'intéressé pouvait se délier de cet engagement en remboursant l'intégralité des frais pris en charge dans le cadre de sa formation. L'agent a démissionné et il lui a donc été demandé de rembourser. Le tribunal administratif, saisi par l'agent, a déchargé ce dernier d'une partie des sommes. Pourquoi ? Les juges de la Cour administrative d'appel de Lyon ont rappelé les dispositions du décret n° 2008-824 du 21 août 2008 relatif à la formation des agents de la fonction publique hospitalière. Il prévoit que lorsque l'agent qui a été rémunéré pendant sa formation obtient l'un des certificats ou diplômes prévus, il est tenu de servir dans un établissement hospitalier pendant une durée



égale au triple de celle de la formation, dans la limite de cinq ans maximum à compter de l'obtention de ce certificat ou diplôme. Dans le cas où l'agent quitte la fonction publique hospitalière avant la fin de cette période, il doit rembourser à l'établissement auquel incombe la charge financière de sa formation les sommes perçues pendant cette formation, proportionnellement au temps de service qui lui restait à accomplir. Le décompte du temps de travail est réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures maximum, soit une moyenne de 133,91 heures de travail par mois. Or, pour les juges de la CAA de Lyon, en application du décret de 2008, la durée de formation à prendre en compte est celle correspondant aux seules heures de formation théorique et de stage, à l'exclusion du temps de service de l'agent chez son employeur. Ces heures correspondaient à 635 heures (495 heures de formation théorique + 140 heures de stage pratique). La durée égale au triple de celle

de la formation s'élève donc à 1 905 heures (635 heures de formation théorique et de stage x 3), soit quatorze mois. Il en résulte que la convention ne pouvait légalement stipuler une durée d'obligation de servir de trois ans. ●

PAS L'INTÉGRALITÉ DES FRAIS

Le remboursement par l'agent à l'établissement porte sur les sommes perçues par cet agent pendant sa formation. Ces dispositions ne prévoient pas que ce remboursement puisse comprendre les sommes versées par l'établissement au titre du financement de cette formation. Dans ces conditions, le contrat signé portant obligation de service ne pouvait légalement stipuler le remboursement de l'intégralité des frais pris en charge par cet établissement dans le cadre de la formation de l'intéressé en cas de non-respect de son engagement de servir.

Partenariat

Orléans, 27-28 septembre

**CENTRE INFFO PRÉSENT
AU CONGRÈS DE RÉGIONS
DE FRANCE**

Oser l'expérimentation régionale : c'est le thème du 13^e Congrès de Régions de France, qui se tiendra les 27 et 28 septembre à Orléans. Centre Inffo sera présent à ce grand rendez-vous annuel des élus régionaux, de leurs services et de leurs partenaires.

Pour l'occasion, il remettra un nouveau document co-logoté avec Régions de France sur **"La formation professionnelle au service de l'emploi : expérimenter de nouveaux modèles pour réussir demain"**.

À télécharger en accès libre à partir du 28 septembre. ●

+ D'INFOS

www.regions-et-formation.fr/donnees-regionales/conferences-et-ateliers/conferences-regions-de-france-arf

LE +

Les produits, services et formations proposés par Centre Inffo.

**Session de formation
Saint-Denis, 28 septembre - 9h à 12h30
MIEUX COLLABORER
AVEC SON OPCA**

L'organisme paritaire collecteur agréé est un partenaire essentiel de l'entreprise en matière de formation : au-delà de la gestion des collectes et des remboursements financiers, il la conseille et l'aide dans le choix de dispositifs et de financement de la formation, dans la construction de parcours de salariés et il joue un rôle important dans la qualité des actions de formation des prestataires.

Pour permettre aux entreprises d'optimiser leurs relations avec leur OPCA, Centre Inffo organise une session de formation qui détaille **l'ensemble des missions et services offerts aux entreprises par l'Opca et la meilleure manière de préparer les demandes de prise en charge financière.** ●

+ D'INFOS

www.centre-inffo.fr/produits-et-services/sessions-de-formation
contact.formation@centre-inffo.fr

**Rendez-vous du droit de la formation
Paris, 28 septembre - 9h à 12h30
PROTECTION DES DONNÉES
PERSONNELLES : quelles obligations
à l'égard des stagiaires pour les organismes
de formation ?**

En mai 2018, le nouveau règlement européen sur la protection des données personnelles devra être respecté par toutes les entreprises et les administrations.

Ce règlement général sur la protection des données (RGPD) vise à donner à chaque citoyen, client ou administré, plus de contrôle sur ses informations privées données ou récupérées à l'occasion d'achats, de démarches administratives ou de participation à des actions de formation, par exemple.

Centre Inffo organise une matinée destinée aux responsables d'organisme de formation et aux formateurs indépendants pour leur permettre de mesurer la portée et l'implication de ces nouvelles dispositions dans leurs relations avec leurs stagiaires et d'être au rendez-vous de 2018. ●

+ D'INFOS

www.centre-inffo.fr/agenda-de-nos-evenements
contact.formation@centre-inffo.fr

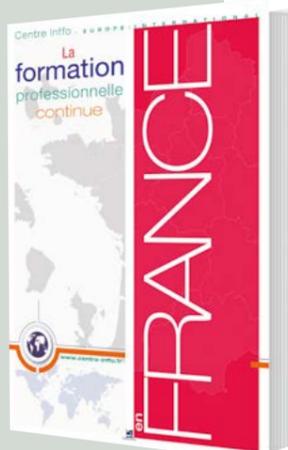
**Nouveau document d'information
Centre Inffo
LA FORMATION
PROFESSIONNELLE CONTINUE
EN FRANCE**

Vingt pages illustrées à l'attention des non-spécialistes pour comprendre facilement la formation professionnelle continue en France : c'est l'objet de la nouvelle plaquette réalisée par Centre Inffo en juillet 2017.

Elle présente les dispositifs d'orientation et de formation, les financements, le rôle des différents acteurs, les principales statistiques du secteur. **À découvrir et faire découvrir sur les territoires francophones**, et bientôt non-francophones : la version anglaise sera disponible en octobre 2017. ●

+ D'INFOS

À télécharger en accès libre sur www.europe-international-et-formation.eu
Impression en nombre et livraison sur commande : <http://boutique.centre-inffo.fr>



**Conservatoire national des arts et métiers
UN INCUBATEUR DU CNAM SOUTIENT
L'ENTREPRENEURIAT**

Le Conservatoire national des arts et métiers, dont l'une des missions consiste à diffuser des savoirs favorisant l'innovation et le développement économique, porte un incubateur d'entreprises.

diffuser des savoirs favorisant l'innovation et le développement économique."

Plus de 150 personnes ont adressé leur candidature pour intégrer l'incubateur depuis 2016, dix ont pu bénéficier de ses services. Sont ainsi proposés des rendez-vous individuels avec des spécialistes de la création d'entreprise, des mentors enseignants au Cnam, des experts juridiques et financiers, ainsi que des ateliers collectifs pour financer l'entreprise, développer le chiffre d'affaires ou mieux communiquer (construire son argumentaire, gérer le stress, etc.). Fort de son réseau de 3 000 chefs d'entreprise, l'incubateur offre des



L'incubateur est basé au Cnam à Paris, dans un bâtiment classé monument historique.

Une dizaine de jeunes pousses sont hébergées dans les 300 m² de l'espace Entreprises du Cnam pour peaufiner un projet innovant, qu'il s'agisse d'un "AirBnB" pour les campeurs, d'un algorithme pour mesurer l'impact de la météo sur une activité ou de capteurs connectés pour suivre les victimes d'anévrismes abdominaux en postopératoire. *"L'incubateur, qui a commencé ses activités à la fin de 2015, s'inscrit dans les valeurs portées par l'établissement public, souligne sa responsable, Sabrina Krouri. L'une de nos missions consiste à*

matinales "Cnam Business Meetings" pour mettre en relation les porteurs de projet et les professionnels entrepreneurs. Des bases de données sont mises à disposition pour identifier des prospects ou des journalistes, sans oublier l'accès aux bibliothèques ou à l'un des 21 laboratoires du Cnam. ●

+ D'INFOS

www.cnam-incubateur.fr

**Écoles de la deuxième chance
OBJECTIF, 25 000 JEUNES ACCUEILLIS**



Alexandre Schajer, président du réseau É2C France.

Le réseau É2C France vient de rendre publics les résultats financiers des Écoles de la deuxième chance. Il existe 118 sites-écoles répartis en métropole et outre-mer, dont huit nouveaux, ouverts depuis octobre 2016. Près de 15 000 stagiaires sont accueillis et accompagnés chaque année. L'activité représente un total de 78,4 millions d'euros. Le coût par jeune accueilli est stable : 5 119 euros. Alexandre Schajer, président du réseau É2C France, espère poursuivre pour *"offrir l'égalité d'accès et de droit à une deuxième chance aux 25 000 jeunes adultes potentiellement concernés"*. ●

+ D'INFOS

<https://reseau-e2c.fr>

**Eurécia
UN MOOC "SYSTÈME
D'INFORMATION DE
GESTION DES RESSOURCES
HUMAINES"**

Le 18 septembre, l'éditeur de logiciels de gestion administrative Eurécia lance un Mooc "Réussir la mise en place d'un SIRH [système d'information de gestion des ressources humaines] dans une PME". Une formation en ligne gratuite, interactive et ouverte à tous, d'une durée de quatre semaines (deux heures par semaine). L'éditeur annonce des retours d'expériences, des témoignages d'entreprises et d'experts RH, avec des vidéos et des quiz. ●

+ D'INFOS

www.eurecia.com/societe/mooc-sirh

Unesco JOURNÉE INTERNATIONALE DE L'ALPHABÉTISATION

Le développement des compétences numériques était au cœur de la Journée internationale de l'alphabétisation, le 8 septembre. Des prix internationaux de l'Unesco ont été décernés à des projets d'Afrique du Sud, du Canada, de Colombie, de Jordanie et du Pakistan. Parmi les lauréats, le Centre d'études sur l'apprentissage et la performance (CSLP) de l'Université Concordia (Canada), pour son projet "Compétences pédagogiques essentielles en Afrique subsaharienne", AduTICoProgram de la ville d'Armenia (Colombie), pour l'enseignement des compétences numériques aux seniors, ou encore The Citizens Foundation (Pakistan) pour son programme d'alphabétisation d'Aagahi pour les femmes. Dans le cadre de l'Agenda pour l'éducation 2030, les États membres se sont engagés à assurer un apprentissage tout au long de la vie pour tous. ●



La directrice générale de l'Unesco, Irina Bokova, présidait la cérémonie.

+ D'INFOS <http://fr.unesco.org/themes/literacy/prizes>

Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Paris DES FORMATIONS POUR ÉVALUER LE NIVEAU DE RISQUE DE CYBER ATTAQUES

Le groupe de travail "Audit informatique" lancé par la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Paris (CRCC) vient de publier un livre blanc pour aider les entreprises à évaluer leur niveau de risque de fraude et de cyber attaques – sans oublier la prochaine entrée en vigueur du règlement européen sur la protection des données personnelles. Cette initiative fait suite à un cycle de conférences et de formations sur le rôle du commissaire aux comptes. Les fiches techniques

figurant dans le livre blanc seront diffusées par voie de formation. "Les commissaires aux comptes engagent aujourd'hui leurs compétences auprès des TPE et PME notamment, souligne Frédéric Burband, à la tête du groupe de travail. Nos confrères seront en capacité de les aider en se formant à l'évaluation des risques comme à l'utilisation d'outils d'analyse de données." ●

+ D'INFOS www.crcc-paris.fr

Frédéric Burband, vice-président de la CRCC, à la tête du groupe Audit informatique.



Acteurs de l'orientation LA PLATEFORME KANGAE

Quinze partenaires spécialistes de l'orientation ou de l'entrepreneuriat (Onisep, Agence France Entrepreneur, L'Étudiant, etc.) se sont associés pour créer un site web dédié aux jeunes : Kangae. Cette plateforme gratuite sera lancée le 17 novembre prochain à l'occasion du Salon européen de l'éducation. Elle mettra à disposition l'ensemble des ressources nécessaires pour accompagner les jeunes dans leurs démarches entrepreneuriales, associatives ou de micro-projets de formation. Une action gérée par la Caisse des dépôts dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir. ●

+ D'INFOS <http://investissement-avenir.gouvernement.fr>

Manpower France UN TEST DE SENSIBILISATION À LA SÉCURITÉ EN RÉALITÉ VIRTUELLE

Pour former les intérimaires du BTP à détecter les risques potentiels d'un chantier, le groupe d'intérim Manpower a développé "3D BTP" avec le prestataire 2J Process. Le programme utilise des casques de réalité virtuelle. L'immersion permet de simuler la chute d'un objet, un incendie ou l'absence d'une barrière de sécurité afin de faire vivre sans risque des accidents aux conséquences lourdes. Pour chaque danger identifié, la mesure de prévention est explicitée. "Il s'agit de créer un réflexe sécurité chez tous nos intérimaires pour



Éric Servolle, directeur du marché BTP chez Manpower.

identifier, évaluer et maîtriser les risques", indique Éric Servolle, directeur du marché BTP chez Manpower. Après une phase de test jugée concluante, les 70 agences Manpower spécialisées dans le BTP vont prochainement bénéficier de ce dispositif de formation. ●

+ D'INFOS www.manpower.fr

Bassin Lorientais VOUS AUSSI, DEVENEZ EMPLOYÉ DE MARÉE

Le mareaage fonctionne à flux tendu sur le port de Keroman (Morbihan). La Région Bretagne ouvre le 2 octobre avec les mareyeurs et ses partenaires du Pays de Lorient une formation d'employé de marée destinée aux demandeurs d'emploi. Une formation de six mois en alternance pour se préparer au métier d'employé polyvalent de marée : tri et calibrage des poissons, conditionnement, première transformation, filetage, préparation d'expédition, etc. Cette formation, dite ATE (action territoriale expérimentale), est cofinancée par six entreprises de mareaage, la Région, Pôle emploi et la Ville de Lorient. ●



Pierre Karleskind, vice-président de la Région à la mer et aux infrastructures portuaires.

+ D'INFOS www.bretagne.fr

Union pour la Méditerranée PARTIR EN STAGE À L'INTERNATIONAL AVEC HOMÈRE



Lors du lancement officiel du projet Homère, à Marseille en 2015.

Le projet Homère ("Haute opportunité en Méditerranée pour le recrutement de cadres d'excellence") promeut le développement de mobilités au bénéfice de jeunes diplômés de la rive sud.

Labellisé par l'Union pour la Méditerranée (UpM), le projet concerne les jeunes en dernière année de master, études supérieures d'ingénieur ou de management. Au cours de la première phase du projet (2015-2017), il prévoyait l'organisation de 125 départs d'étudiants en stage de fin d'études, pour une durée de six mois. Les entreprises d'accueil visées doivent avoir une dimension transnationale dans au moins deux des neuf pays participants. Le projet a associé à l'initiative du Réseau méditerranéen des écoles d'ingénieurs et de management (RMEI) un ensemble de réseaux académiques, économiques et professionnels des deux rives de la Méditerranée, avec une enveloppe financière de 710 000 euros. Le secrétariat général de l'UpM a réuni en juillet dernier les acteurs concernés pour dresser un premier bilan des réalisations du projet Homère. ●

+ D'INFOS <http://ufmsecretariat.org/fr>
<http://homere-med.org>

Nouvelle-Aquitaine LA RÉGION ABONNE LES ENSEIGNANTS À ÉDUC'ARTE

L'ensemble des lycées de Nouvelle-Aquitaine est désormais abonné à Educ'Arte, un service de la chaîne franco-allemande. Cette ressource propose plus de 850 vidéos ainsi que des outils pédagogiques innovants. Tous les enseignants peuvent l'utiliser depuis la rentrée. Lancée en mars 2016, Educ'Arte permet aux enseignants de réaliser leurs propres extraits ou de s'appuyer sur les sous-titres des vidéos pour favoriser l'apprentissage d'une langue, etc. L'abonnement peut être souscrit par une collectivité locale ou un réseau. ●



www.nouvelle-aquitaine.fr

Erasmus+ LE PROGRAMME A MAINTENANT SON APPLI

Le programme Erasmus+ dispose désormais de son application dédiée, pour téléphones portables et tablettes. Développée à l'initiative de la Commission européenne, elle s'adresse à tous les participants du programme. L'application propose une assistance lors des étapes administratives durant ou à la suite du séjour. Par exemple, un étudiant peut dorénavant signer son contrat pédagogique en ligne. Une rubrique permet aux utilisateurs de partager et voter pour les "bons plans" découverts durant un séjour. Un accès direct à la plateforme linguistique OLS (Online linguistic support) permet d'évaluer son niveau en langue. L'application est téléchargeable sur Play Store et Apple Store. ●



Tibor Navracsics, commissaire européen à l'éducation, à la culture, à la jeunesse et aux sports, a présenté l'application Erasmus+.



https://info.erasmusplus.fr

- MEDEF -

Le président du Medef Pierre Gattaz à l'Université d'été organisée les 29 et 30 août derniers sur le campus d'HEC, à Jouy-en-Josas (Yvelines).



VERS UNE TRANSFORMATION DES EMPLOIS EXISTANTS ?

L'emploi était au cœur des débats de l'Université d'été du Medef, organisée les 29 et 30 août sur le campus d'HEC à Jouy-en-Josas.

Philippe Grandin

"Le vrai débat porte sur la transformation des emplois existants, à savoir le futur des emplois", a assuré Christophe Catoir, président France d'Adecco Group, le 30 août lors d'une table ronde emploi à l'Université d'été du Medef. Il a insisté sur les enjeux de l'orientation professionnelle alors que "trop de jeunes s'engouffrent dans des filières professionnelles bouchées et viennent chez nous avec des bac + 3, bac + 5, pour des missions de déménagement ou de restauration". Le gouvernement entend "améliorer le lien entre les niveaux de qualification et les emplois sous tension", a expliqué Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, invitée le 30 août par l'Université d'été du Medef. "Tous les niveaux de

formation de l'enseignement supérieur doivent se mettre en capacité de mener à l'emploi et cela nécessite un travail avec les entreprises", a-t-elle déclaré. La ministre souhaite créer dans l'enseignement supérieur une formation "dans laquelle chacun puisse entrer et sortir, c'est-à-dire utiliser son diplôme pour trouver un emploi puis reprendre sa formation", compte tenu de l'émergence de nouveaux métiers. Éric Trappier, PDG de Dassault Aviation, a présenté les initiatives du Gifas (Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales) qu'il préside, en matière d'alternance et d'apprentissage, et appelé les Régions à financer des "écoles d'apprentissage auxquelles seraient agrégés des grands groupes et des PME". ●

OPCALIA ET HEC PARIS S'ENGAGENT À PROMOUVOIR L'APPRENTISSAGE

"HEC s'engage dans l'apprentissage cette rentrée", a souligné Jean-Paul Vermes, président de l'École des hautes études commerciales de Paris. Dans le cadre de l'Université d'été du Medef, il a signé le 30 août avec Opcalia (Opc interbranches) un accord de partenariat visant à promouvoir la formation et l'insertion des jeunes dans les entreprises. Ce partenariat repose sur "nos valeurs partagées et nos responsabilités sociales et sociétales", a ajouté Frédéric Bauduret, président d'Opcalia Île-de-France.

Une expertise partagée pour innover

Les deux signataires vont accompagner et former les décideurs et managers de demain et soutenir la mobilité internationale des étudiants et jeunes diplômés. "Il s'agit de mener une réflexion partagée sur l'apprentissage, a indiqué Yves Hinnekint, directeur général d'Opcalia, dans la mesure où HEC va ouvrir des sessions en apprentissage. L'enjeu est aussi d'innover dans le domaine de l'alternance en capitalisant sur les opportunités nouvelles offertes par la transformation digitale."

Axes d'intervention

L'accord de partenariat comprend quatre axes d'intervention : accompagner et former les décideurs et managers des futures entreprises ; accompagner un public multiculturel, promouvoir et soutenir la mobilité internationale des jeunes ; enrichir et développer les missions d'intérêt général des deux signataires ; et promouvoir et développer l'innovation dans un contexte de transformation digitale pour les acteurs socio-économiques. ●

Bulletin d'abonnement



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

OUI Je m'abonne à **INFFO FORMATION** 1709PO

MES COORDONNÉES

M. Mme

Nom _____

Prénom _____

Entreprise/Organisme _____

Service _____

n°/Rue _____

Code postal _____ Ville _____

E-mail _____

Téléphone _____ n° APE / / / / / /

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

MODE DE RÈGLEMENT

pour _____ abonnement(s) d'un an (tarif 2017)

France métropolitaine : 190 € HT
soit 193,99 € TTC (TVA 2,10 %)
Outre-mer : 190 € HT + TVA en vigueur

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

chèque bancaire chèque postal

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

Le / / / / / ,

à _____

signature - cachet établissement >



ANTOINE DULIN

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL, GROUPE DES MOUVEMENTS DE JEUNESSE

Parcours

2007

délégué national des Scouts et Guides de France

2011

membre du Conseil économique, social et environnemental, groupe des organisations étudiantes et mouvements de jeunesse

2016

chargé par le Premier ministre d'une mission sur l'accès aux droits des 16-30 ans et la simplification des politiques de jeunesse

“JETER DES PASSERELLES ENTRE FORMATIONS INITIALE ET CONTINUE”

Antoine Dulin a remis ce printemps au gouvernement un rapport au titre éloquent, “Arrêtons de les mettre dans des cases ! Pour un choc de simplification en faveur de la jeunesse”.

Il propose des solutions innovantes en matière d'orientation et de formation afin de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes.

Propos recueillis par Mireille Broussous

Vous vous intéressez depuis longtemps à la question de l'insertion des jeunes dans le monde du travail.

Les politiques publiques vis-à-vis de la jeunesse sont-elles à la hauteur des enjeux ?

Il y a en France un impensé de la jeunesse. Les politiques publiques réfléchissent à l'éducation, au travail, aux retraites, mais elles ont du mal à penser le moment de la jeunesse. Le ministère de la Jeunesse est aussi celui des Sports. Quand on pense aux jeunes, on pense aux loisirs... Mais nous ne sommes plus dans les années 1980, où l'accès

à l'emploi était relativement facile ! Aujourd'hui, les jeunes sortent en moyenne du système éducatif à 20 ans et obtiennent un emploi stable à 27. Un sur cinq vit en dessous du seuil de pauvreté. C'est la population la plus pauvre ! Il est temps de réfléchir à la façon dont la collectivité pourrait accompagner cette période d'acquisition de l'autonomie.

D'autant qu'il existe une forte demande de la part des jeunes...

Oui, 85 % des jeunes expriment un besoin d'aide accru de la part des pouvoirs publics. Dans



Pour les jeunes, des parcours évolutifs, avec des allers-retours entre emploi et formation”

LE PARCOURS AVENIR

Le parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel, ou Parcours Avenir, a été créé par la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école du 8 juillet 2013.

Il prévoit de permettre à chaque jeune, du collège au lycée, d'“acquérir les clés de compréhension du monde professionnel pour développer son autonomie et construire son projet d'orientation scolaire et professionnelle”.

En classe de troisième, de première et de terminale, et en première année des sections professionnelles, l'élève doit bénéficier d'un entretien personnalisé d'orientation.

Pour les enseignants concernés, des fiches pédagogiques et des grilles de positionnement ont été réalisées.

le même temps, la méfiance vis-à-vis des institutions est forte. 48 % des 18-29 ans ne font pas confiance aux administrations et 18 % d'entre eux ne font pas valoir leurs droits. Il y a chez les jeunes – aussi bien chez les décrocheurs, ceux qui sortent du système scolaire, que chez les jeunes diplômés – une perte de confiance dans la collectivité, dans l'État et dans la solidarité intergénérationnelle qui fragilise le pacte social.

Comment favoriser l'insertion professionnelle ?

Il faudrait prendre à bras-le-corps la question de l'orientation. Trop de jeunes subissent leur orientation. Ils doivent faire en troisième un choix professionnel alors qu'ils ne connaissent rien au monde du travail et ils n'ont pas le droit à l'erreur, puisque les passerelles d'une formation à l'autre sont quasiment inexistantes. Nous ne savons pas encore comment le Parcours Avenir [voir encadré] sera mis en œuvre concrètement.

Quoiqu'il en soit, il faut s'orienter vers un accompagnement personnalisé des collégiens, notamment lorsque l'environnement familial est fragile et ne dispose pas de réseau professionnel. Les établissements pourraient aussi développer le “tourisme” professionnel pour faire découvrir le monde

du travail. À terme, il faudrait même remettre en question l'âge de la fin de la scolarité obligatoire. Pour ma part, je pense que 18 ans serait mieux que 16, si l'on développait l'accès à toutes sortes de formations : l'apprentissage, bien sûr, mais aussi les Écoles de production qui permettent d'apprendre en produisant.

Vous souhaitez sécuriser davantage les parcours de formation des jeunes...

Il faudrait adapter le CPA (compte personnel d'activité) aux problématiques des jeunes en le dotant, lorsqu'ils atteignent l'âge de 18 ans, de cinq ans de capital formation. Cela permettrait aux jeunes, notamment à ceux qui commencent à travailler tôt, d'avoir des parcours plus évolutifs avec des allers-retours entre emploi et formation. Ils pourraient ainsi augmenter leur niveau de qualification ou, éventuellement, vivre d'autres expériences en s'engageant, par exemple, dans un service civique. Cela permettrait de casser la logique actuelle de l'emploi qui se focalise sur la formation initiale et de faire évoluer notre modèle social.

Comment aider plus efficacement la jeunesse ?

Au niveau gouvernemental, il faudrait avoir une approche interministérielle de la jeunesse. Cela permettrait d'aborder de façon cohérente ce qui la concerne : le travail, l'aide sociale, la santé, etc. Même chose au niveau des Régions, qui devraient définir des “plans jeunesse” transversaux. Mais c'est à elles de choisir la meilleure façon d'assurer une bonne coordination des actions qu'elles entreprennent en faveur de la jeunesse et de définir s'il est préférable qu'elles soient proposées au niveau des départements, des métropoles, des bassins d'emploi... L'important est de faire en sorte que les jeunes comprennent bien qui fait quoi et qu'il y ait entre les acteurs une véritable dynamique et non une concurrence, comme cela arrive parfois. ●

ACTALIANS RÉNOVE LE PLAN DE FORMATION

Fin 2018, Actalians, l'Opca des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé, proposera à ses 130 000 entreprises adhérentes une version 3.0 du plan de formation. Objectif ? Mieux tenir compte des nouvelles logiques d'individualisation.

Nicolas Deguerry



Catherine Bissey, directrice recherche et développement d'Actalians.

LA SOLUTION

QUI ?

Actalians, Opca des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé.

POURQUOI ?

Adapter le plan de formation aux logiques d'individualisation des processus.

POUR QUI ?

130 000 entreprises accompagnées par Actalians.

QUAND ?

Fin 2018

“ Tel qu'il est établi aujourd'hui, le plan de formation tend à devenir obsolète”, affirme Catherine Bissey, directrice recherche et développement d'Actalians. Derrière cette prise de position, un constat : centralisé et conçu dans des logiques descendantes, le plan de formation “canal historique” se construit bien souvent en l'absence des salariés. Un comble à l'heure où les logiques d'individualisation s'emparent des dispositifs de formation. D'où l'initiative de l'Opca des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé, qui vise à relier les ambitions d'une réforme qui préconise la responsabilisation des individus et la volonté des entreprises de conserver la maîtrise de leur politique formation. “Nous avons réfléchi à un

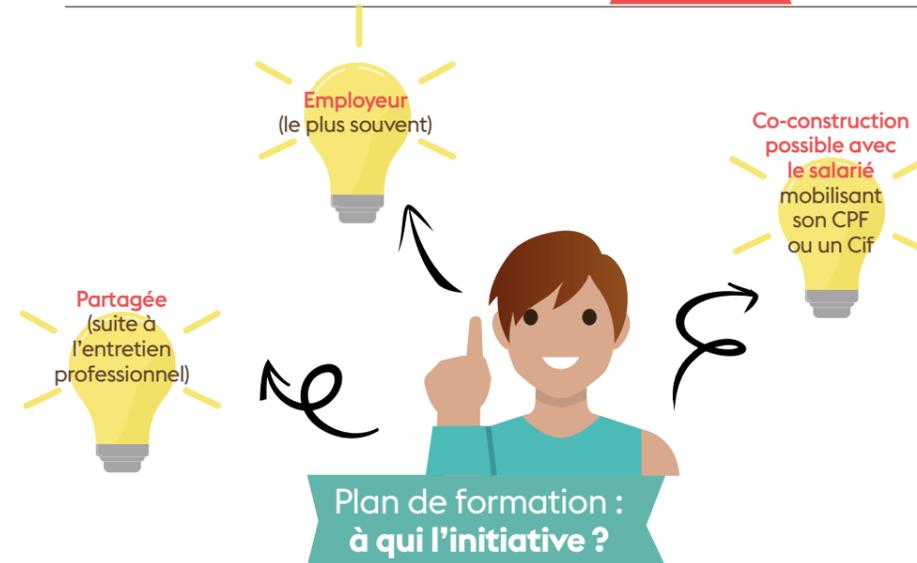
“ La construction du plan de formation est itérative et collaborative”

système qui permette de croiser intérêts individuels et collectifs tout en tenant compte des nouveaux usages”, explique Catherine Bissey.

Sollicitée par la direction des services de proximité, en contact direct avec les TPE-PME, la directrice R&D confie s'être d'abord demandé si l'actualité était bien à la refonte du plan de formation, cette “invention de 71”... Réponse ? “Le plan de formation est mort, vive le plan de formation !” Mais plutôt que de foncer tête baissée, elle choisit d'aller vérifier sur le terrain l'état des pratiques et la véritable nature des enjeux auxquels se trouvent aujourd'hui confrontées les entreprises. Fondée sur la sociologie des usages, la démarche n'est pas sans lien avec une conviction de Catherine Bissey : “L'observation des pratiques des entreprises, au quotidien, est bien souvent piste d'innovation.”

Une co-construction Opca-entreprises

En l'occurrence, l'étude a permis d'analyser trois années de “consommation de formation” d'une cinquantaine d'entreprises de 30 à 150 salariés, représentant



l'ensemble des secteurs d'activité de l'Opca. Après avoir constaté que nombre d'entre elles anticipaient très faiblement leurs besoins, Actalians a défini six critères pour sélectionner les dix entreprises “les plus vertueuses” et leur proposer d'aller plus loin dans l'analyse du processus d'élaboration de leur plan de formation. À la clé, une série d'enseignements venue “bousculer les représentations” : à la lecture financière, “par dispositif” du collecteur, s'oppose la lecture “globale” des entreprises, beaucoup plus systémique et s'affranchissant volontiers des logiques de silos induites par la profusion de mesures.

L'Opca découvre alors une activité formation qui va bien au-delà des actions financées et prend conscience du caractère itératif de la construction du plan. “Le plan se construit, se discute, se négocie et s'inscrit dans la durée, avec une vraie richesse sur les besoins exprimés, mais aussi sur les intentions et les échanges”, commente Catherine Bissey, qui souligne l'implication de tous les acteurs, du salarié au DRH.

Un plan en quatre phases

Parallèlement, un groupe d'analyse des pratiques associant les entreprises à Actalians permet de rédiger un cahier des charges fonctionnel. Si le projet est baptisé “Plan de formation 3.0” pour insister sur la dimension novatrice de l'outil, Catherine Bissey tient à souligner que “l'innovation n'est pas que numérique”. Prévoyant quatre profils¹, l'outil privilégie

une démarche dite “bottom up” (de bas en haut) qui permet aux salariés de ventiler leurs besoins de formation dans le cadre de l'élaboration du plan prévisionnel. Après cette première étape, viennent ensuite, en phase 2, le bouclage du budget et des arbitrages, la réalisation et le suivi du plan (phase 3) et, enfin, l'évaluation (phase 4). À noter que celle-ci concernera aussi bien l'évaluation globale du plan que l'impact de la formation sur l'entreprise. Ceci, à partir d'indicateurs en cours de définition, qui devraient permettre aux DRH de communiquer sur le bilan quantitatif et qualitatif de leur plan de formation. Ce faisant, c'est aussi une nouvelle visibilité qui s'offrira aux branches, facilitant ainsi l'anticipation et l'élaboration de stratégies collectives.

Soulignant que l'activité d'Actalians est déjà dématérialisée à 85 %, Catherine Bissey indique que les entreprises auront un accès direct au progiciel Plan de formation 3.0 et qu'il sera nécessaire de passer par l'outil pour obtenir un financement. Mais c'est bien sûr en y indiquant la totalité de leurs besoins de formation qu'entreprises, branches et Opca pourront disposer de ce que la directrice R&D nomme une “vision écologique du plan de formation, qui prend en compte les interactions entre un individu et son écosystème”. Dépasser les logiques de silos pour aller vers une vision systémique de la formation, tel est bien l'ambition du plan de formation 3.0. ●

LE PLAN DE FORMATION : UNE CERTAINE CO-CONSTRUCTION

Si le Code du travail consacre un chapitre au plan de formation, il n'est pour autant pas obligatoire. Et ne doit pas être confondu avec les obligations pesant sur l'employeur en matière de formation professionnelle. Le plan de formation constitue l'une des voies d'accès du salarié à la formation professionnelle continue, au même titre que le compte personnel de formation et les congés de formation. Pour le législateur, il s'en distingue cependant par un critère : l'initiative, censée revenir à l'employeur. “Censée”, parce qu'en pratique, un salarié peut prendre l'initiative de demander à suivre une formation, qui sera inscrite au plan de formation de l'entreprise si l'employeur est d'accord.

(Source : Les Fiches pratiques de la formation continue, Centre Inffo, 2017).



130 000
entreprises
accompagnées
par Actalians



1. Salarié, manager, maître d'apprentissage/tuteur, DRH.

LA FORMATION FACE AU DÉFI DES MARCHÉS ÉMERGENTS

La globalisation des entreprises et la croissance rapide des pays émergents imposent une nouvelle approche de la formation des équipes locales. Elle doit répondre à un fort besoin de développement des compétences, de fidélisation et d'intégration.

Catherine Trocquemé

Nous sommes parvenus à un moment-clé et à un degré inédit de la globalisation : les grands groupes occidentaux investissent massivement dans les pays émergents à forte croissance et cherchent à intégrer leurs équipes locales dans une culture d'entreprise désormais appréhendée de manière globale. Les pays émergents, de leur côté, demandent davantage que de simples transferts technologiques – certains d'entre eux ont atteint un très bon niveau – et attendent désormais un transfert de compétences-clés et de connaissances. La coopération avec des partenaires locaux, une des clés du développement dans les pays émergents, implique donc une nouvelle proposition de valeur des entreprises adaptée à leurs besoins. La formation répond à ces enjeux cruciaux.

“La politique des ressources humaines et le plan de formation vont dépendre des choix stratégiques de l'entreprise”, explique Dai Shen, directeur général de Demos¹. Les compétences à acquérir par les équipes locales ne sont, en effet, pas les mêmes quand il s'agit, pour Orange, de créer un centre de recherche-développement à Pékin avec un partenaire chinois (dans la perspective de se positionner à terme sur le marché des télécoms), ou quand il s'agit, pour Areva, de former ses équipes commerciales et techniques pour développer son activité en Chine. Dans les deux cas, ces formations combinent différents contenus aussi bien managériaux, techniques qu'interculturels et s'effectuent souvent à la fois en France et en Chine. “C'est une nouvelle tendance qui se confirme”, assure le directeur général de Demos. Après la phase du transfert technologique, celle du management

À Jinhua, province du Zhejiang en Chine, une équipe technique en réunion.



des équipes puis celle de l'adaptation pédagogique et de la localisation de la formation, une nouvelle étape est en train d'être franchie.

Le management local, un vivier de talents ?

La formation du management intermédiaire est devenue une des priorités pour les entreprises occidentales qui envoient de moins en moins d'expatriés. “Il existe une élite totalement mondialisée formée dès les études supérieures au management international et ayant effectué de nombreuses missions à l'étranger”, affirme Brynhild Dumas, directrice exécutive éducation et développement économique chez ESCP Europe. La formation technique des équipes locales est bien structurée. Aujourd'hui, les efforts de formation

doivent porter sur le management intermédiaire et refléter les priorités stratégiques des entreprises.”

Ainsi, apparaissent dans les formations des managers intermédiaires des sujets comme la RSE (responsabilité sociétale des entreprises), la diversité femmes-hommes, la posture managériale, l'éthique et les nouvelles compétences liées à la transformation digitale. “Elles impliquent une gestion très structurée et ciblée de la formation”, précise encore Brynhild Dumas. De plus en plus souvent, les managers locaux intègrent des parcours de développement de carrière et constituent de véritables viviers de futurs talents. Cette évolution s'appuie sur la présence de prestigieuses universités dans les pays émergents, avec lesquelles les écoles de commerce et les groupes de formation ont noué des partenariats. De grandes entreprises françaises comme Schneider Electric, EDF ou Carrefour investissent dans le “sourcing” (recherche locale). “Pour ces entreprises globalisées, il est important d'avoir au plus haut niveau de direction, voire au sein du Comex [comité exécutif], des dirigeants issus de leurs marchés stratégiques”, affirme Dai Shen.



Brynhild Dumas, directrice exécutive éducation et développement économique, ESCP Europe.

tielle. Il s'agit également d'une opportunité pour les grands groupes de développer dans l'ensemble de l'organisation une culture d'entreprise et des méthodologies communes. “Les entreprises les plus avancées dans leur globalisation créent des formations au niveau du siège et les réinjectent dans les régions en adaptant leur ADN aux pratiques locales”, ajoute Brynhild Dumas. ●

“ Construire une culture d'entreprise commune, mais adapter la formation aux pratiques locales ”

Les nouvelles compétences interculturelles

Dans une économie parvenue à ce niveau de globalisation et dans un environnement où les résurgences culturelles créent de nouveaux enjeux, le management interculturel doit aussi s'adapter. “Nous devons changer d'approche. Il ne s'agit plus de se contenter de connaître les codes relationnels. Il faut aller plus loin, appréhender la culture au sens large, philosophique, social, politique ou religieux et, surtout, développer et co-construire une intelligence commune afin de synchroniser des process comme la prise de décision.” Pour former les managers locaux, l'acquisition de compétences interculturelles est, là aussi, essen-

LES ENTREPRISES DES PAYS ÉMERGENTS SE FORMENT AU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

Les pays émergents accélèrent leur croissance. De plus en plus d'entreprises locales cherchent à se globaliser. Elles ont donc aujourd'hui besoin de mieux connaître la culture des pays occidentaux et d'acquérir des compétences de management international. “C'est un enjeu fort et urgent pour beaucoup de champions nationaux, notamment chinois, prêts à se développer rapidement au niveau mondial”, confirme Dai Shen, directeur général de Demos. Même constat à l'ESCP Europe. L'école de commerce propose aux entreprises et aux entrepreneurs issus du Vietnam, de Chine, de la Corée du Sud, d'Inde et d'Amérique du Sud des “learning tours” (voyages d'études) dans ses différents campus européens. “Nous avons structuré ces programmes autour de l'acquisition de connaissances théoriques et d'une immersion dans le tissu économique et les grandes institutions”, précise Brynhild Dumas, directrice exécutive éducation et développement économique, ESCP Europe.



1. En janvier 2016, l'entreprise chinoise Weidong Cloud Education Group prenait le contrôle de l'organisme de formation français Demos.

Salariée de la Maif, adjointe municipale à Niort et déléguée nationale emploi-formation CFE-CGC, Dominique Jeuffrault fait valoir les atouts d'un mandat national conjugué à une expérience de terrain.

Aurélie Gerlach

DOMINIQUE JEUFFRAULT

LA FORMATION EN VISION PANORAMIQUE

bio

1988

entre à la Maif au département communication

2013

déléguée nationale emploi et formation à la CFE-CGC

2014

8^e adjointe au maire de Niort, en charge de l'économie sociale et solidaire, de la formation, de l'insertion professionnelle et du logement.

“

J'ai toujours eu à cœur de faire des choix cohérents, afin que mon action soit utile à la collectivité", déclare Dominique Jeuffrault¹ lorsque nous lui demandons de résumer son parcours. Elle évoque son emploi à

la direction des ressources humaines de la Maif (Mutuelle assurance automobile des instituteurs de France), son mandat de déléguée nationale CFE-CGC et un poste d'adjointe au maire de Niort.

C'est sans ambiguïté qu'elle revendique la complémentarité de ces différentes fonctions. Tant dans le cadre de ses activités d'élue que de ses activités syndicales, elle a notamment la charge des dossiers "insertion" et "formation professionnelle".

Au plus près des problématiques de terrain

"En assemblée générale, à Niort, je transmets des informations et des précisions glanées à Paris en tant que représentante CFE-CGC. À l'inverse, ma position d'élue me permet de voir les effets des réformes sur le terrain. Je peux également m'appuyer sur mon expérience pour repérer les mesures qui risquent de ne pas fonctionner et le faire savoir dans les instances

nationales", développe Dominique Jeuffrault. Vice-présidente de l'École de la deuxième chance à Niort, Dominique Jeuffrault siège également dans des établissements scolaires, ou encore à la Mission locale. Des rôles qui l'ont, dit-elle, familiarisée avec les difficultés rencontrées par les professionnels quotidiennement au contact du public.

"Par exemple, quand la maquette de la plateforme du compte personnel de formation a été présentée aux organisations syndicales par le ministère du Travail, fin 2016, j'ai fait observer qu'y faire figurer des jeunes avec des piercing n'était pas judicieux. Cela peut être discriminant à l'embauche et en tant qu'élue, je sais que les formateurs ont parfois du mal à convaincre les jeunes d'enlever leur piercing", se souvient-elle.

À l'inverse, il lui est arrivé d'attirer l'attention de la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, sur des problématiques telles que les délais d'affectation en Segpa (section d'enseignement général et professionnel adapté), ou le manque d'information des jeunes sur leur orientation.

La détermination comme moteur

L'ancien maire de Niort (2003-2008), Alain Baudin, la connaît depuis trente ans. Il occupe



1. Dominique Jeuffrault est administratrice de Centre Info.



“Ma position d'élue me permet de voir les effets des réformes sur le terrain”

lui aussi un poste d'adjoint. "Dominique sait ce qu'elle veut, elle est convaincue et motivée. Elle essaie de s'impliquer au mieux", témoigne-t-il. "Elle a la niaque !", reconnaît quant à lui Joël Mottier, président de la fédération de l'assurance CFE-CGC. En 1999, "elle a monté seule une section CFE-CGC à la Maif. C'était dur. Les autres syndicats n'ont pas été tendres", se rappelle-t-il. C'est ce caractère déterminé, conjugué à une série d'opportunités, qui a abouti à cette vie professionnelle remplie.

Ne rien regretter

Petit retour en arrière. Au printemps 2013, Joël Mottier souffle son nom à Carole Couvert. Fraîchement élue présidente de la CFE-CGC, celle-ci cherche à constituer une équipe de délégués nationaux faisant la part belle aux femmes. Dominique Jeuffrault fait face à un dilemme : elle a mis fin à ses fonctions d'administratrice CFE-CGC à la Maif et s'est lancée en politique. Elle figure en effet sur une liste candidate (sans étiquette) à la mairie de Niort. Encouragée par son responsable, le DRH du

groupe Maif, Olivier Ruthardt, elle relève le défi et est nommée négociatrice de l'Ani formation qui aboutira à la loi du 5 mars 2014. Quand sa liste remporte les élections municipales et que Jérôme Baloge devient maire, elle choisit de cumuler, se refusant à "caler sur la ligne d'arrivée".

Les débuts n'ont pas été de tout repos. "Ces deux postes ne se maîtrisent qu'en deux ou trois ans. Je commence à sortir la tête de l'eau", explique Dominique Jeuffrault. "Je lui ai dit qu'elle s'était sans doute trop chargée, déclare de son côté Joël Mottier, et que, pour nous, conjuguer un engagement politique et syndical n'était pas l'idéal, même si l'équipe municipale se veut apolitique. Mais elle est libre. C'est son tempérament et elle a une grosse capacité de travail."

Pour Dominique Jeuffrault, avoir une "vision panoramique" de la formation est facteur d'efficacité : "Je vois immédiatement comment créer des passerelles entre les différents acteurs", dit-elle. "Et puis, ajoute l'élue, je ne veux rien regretter." ●



SUR LE WEB

Le compagnonnage, une autre façon de penser et d'organiser la rencontre avec les savoirs produits dans et par l'activité

L'Afref (Association française de réflexion et d'échange sur la formation) a consacré en 2017 un cycle de conférences-débat au thème de la formation en situation de travail. **Le 22 juin** était consacré au compagnonnage. Pour présenter ce mode particulier de formation et d'éducation, l'Afref a fait appel à l'association ouvrière des Compagnons du Devoir et du Tour de France. Présentation du thème et animation de la matinée par Hugues Lenoir (réseau FCU, Formation continue universitaire).



<http://fr.afref.org>
www.dailymotion.com

Sandrine Aboubadra,
Marième Diagne,
Damien Brochier,
Joachim Haas
Paris : France stratégie,
2017. 87 p.



PUBLICATION

Vision prospective partagée des emplois et des compétences : la filière numérique

Dresser un diagnostic partagé et partageable sur l'évolution de l'emploi, des métiers et des compétences dans la filière numérique peut s'avérer difficile. Le rapport tente de répondre à ce défi en présentant une analyse des évolutions et enjeux des métiers cœur du numérique.



www.strategie.gouv.fr



Formation emploi n° 138.
Marseille : Céreq, 2017

PUBLICATION

La professionnalisation dans l'enseignement supérieur : formes et effets variés

Avec les directives européennes et les récentes lois, la professionnalisation s'est affirmée comme une mission importante de l'enseignement supérieur. Derrière une apparente évidence, la professionnalisation recèle de multiples formes.



www.cereq.fr



A LA RADIO

Les Chemins pour l'emploi en Nouvelle-Aquitaine

Les Chemins pour l'emploi en Nouvelle-Aquitaine sont un programme de radio quotidien piloté par Prisme Limousin, diffusant des informations et des reportages consacrés à l'emploi, la formation professionnelle, les métiers, les changements du travail, l'insertion et la création d'activité.



<https://leschemins-emploi.info>

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
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
Agepiph : 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 et de ressources de l'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
CNCP : Commission nationale de la certification professionnelle
Cnefop : Conseil national de l'emploi de la formation et de l'orientation professionnelle
CNEFP : Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle
CNFPT : Centre national de la fonction publique territoriale
COE : Conseil d'orientation pour l'emploi
Copanef : Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation
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
CPRDFOP : 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
CQP : certificat de qualification professionnelle
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
Directe : 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
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 POUR LA

15^{ème} UNIVERSITÉ D'HIVER DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

**31 JANVIER,
1^{ER} ET 2 FÉVRIER
2018
BIARRITZ**



**Compétences, transitions, pratiques :
LE DÉFI DE L'INNOVATION**

Inscription sur
www.centre-inffo.fr/uhfp

