

P.2

L'événement

L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ
SERA UN ÉLÉMENT-CLÉ
DE LA RÉFORME DE LA FORMATION

P.26

Vu d'ailleurs

LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES
FAVORISE LA COOPÉRATION ENTRE
ACTEURS DE LA FORMATION

P.28

Innovation

L'INNOVATION
PUBLIQUE TERRITORIALE
COLLABORATIVE

INFFO FORMATION

INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 934 • Du 15 au 31 décembre 2017 www.centre-inffo.fr



P.9 *À la une*

CONTRATS EN ALTERNANCE : INNOVER POUR LUTTER CONTRE LES RUPTURES

Formation professionnelle continue :
pour tout connaître, pour bien comprendre,
un seul ouvrage de référence !



édition
2018

FICHES PRATIQUES

Les fiches pratiques de la formation continue

www.droit-de-la-formation.fr

Outil fonctionnel, conçu pour les professionnels de la formation des secteurs publics et privés, les Fiches pratiques de la formation continue offrent un contenu opérationnel, pratique et vivant, alliant exposés juridiques, schémas et tableaux.

Les Fiches pratiques de la formation continue sont actualisées en permanence pour tout savoir des évolutions législatives réglementaires. Leur contenu, fiable et opérationnel, aide les professionnels à sécuriser leur organisation et à en fiabiliser la mise en œuvre.



Pour être informé en continu : www.droit-de-la-formation.fr

Contact commercial : tél. : 01 55 93 92 04 - contact.fiches-pratiques@centre-inffo.fr - www.centre-inffo.fr

Sommaire



p. 2 **L'événement**
L'accompagnement individualisé sera un élément-clé de la réforme de la formation

p. 4 **L'essentiel**

p. 9 **À la une**
Contrats en alternance : innover pour lutter contre les ruptures

p. 15 **Guide pro**
Expertise
Publicité des accords d'entreprise : ouverture de la base de données en ligne
Savoir-agir
La méthode Coué trouve une nouvelle jeunesse
Jurisprudence
Accès à la formation : discrimination en raison de l'âge

p. 19 **Acteurs**

p. 24 **L'interview**
Carole Tuchszirer, socio-économiste au Cnam-CEET

p. 26 **Vu d'ailleurs**
La Fédération Wallonie-Bruxelles favorise la coopération entre acteurs de la formation

p. 28 **Innovation**
L'innovation publique territoriale collaborative

p. 30 **Portrait**
David Margueritte, un œil neuf à Régions de France

p. 32 **Tu, vu, entendu**

En deux MOTS

Responsabilité

"Bien accueillir un jeune, même si l'entreprise n'a pas la possibilité de l'embaucher ensuite, fait partie de sa responsabilité sociale." Ces mots bienvenus sont de Dominique Héron, vice-président de l'Association Jeunesse et Entreprises (lire notre dossier pages 9 à 14). Comment réduire le taux de rupture des contrats en alternance ? En s'efforçant, comme le font les centres de formation d'apprentis, de travailler en amont sur le projet du futur alternant. "Nous faisons intervenir d'anciens apprentis afin qu'ils expliquent leurs métiers. Il ne faut pas que les jeunes aient une vision erronée de celui vers lequel ils se dirigent", explique Julie Noguez, chargée de projet au sein du Cerfal, un réseau de quarante centres d'apprentissage en Île-de-France.

Défis

Depuis 2016, le Centre national de la fonction publique territoriale organise chaque année une Université européenne de l'innovation publique territoriale (lire pages 28 et 29). Il s'agit, pour le CNFPT, "d'accompagner le développement des compétences à l'innovation pour aider à la transformation des structures", explique Denis Cristol, son directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation. Pendant trois jours, les participants s'attellent à résoudre les défis pédagogiques territoriaux qu'ils ont élaborés et préparés tout au long de l'année.

La rédaction



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

à suivre...



**INFFO
FORMATION**

Inffo formation est une publication bimensuelle de Centre Inffo • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex • www.centre-inffo.fr • 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** : Mireille Broussous, Nicolas Deguerri, Béatrice Delamer, Estelle Durand, Philippe Grandin, Catherine Trocquemé • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Collaborations** : David Aussillou, Françoise Gérard, Nils Hédoquin, 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

COLLOQUE SYNOFDES-UROF

L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUALISÉ SERA UN ÉLÉMENT-CLÉ DE LA RÉFORME DE LA FORMATION

Conseil et accompagnement, dans le cadre d'un processus global allant de l'identification des besoins à la sortie de formation. Ces enjeux de la réforme étaient à l'ordre du jour du colloque organisé par le Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale (Synofdes) et la Fédération nationale des Unions régionales des organismes de formation (Urof), le 28 novembre 2017.

Estelle Durant et Nicolas Deguerry



L'IMAGE

Michel Clézio, président du Synofdes, le Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale depuis septembre 2017, ici lors du colloque organisé le 28 novembre avec la Fédération nationale des Unions régionales des organismes de formation (Urof).

Renforcer l'accompagnement en amont de la formation professionnelle : ce sujet fait partie des nombreuses propositions du livre blanc édité par le Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale (Synofdes) et par la Fédération nationale des Unions régionales des organismes de formation (Urof). Un thème au cœur du colloque organisé par les deux organisations le 28 novembre dernier.

Comme l'a rappelé Stéphane Lardy, directeur adjoint du cabinet de la ministre du Travail, en ouverture du colloque, l'accompagnement des actifs est *"un enjeu majeur de la réforme"*. Observant : *"Nous avons un bel outil, le conseil en évolution professionnelle, mais il est mal connu et peu utilisé par les actifs."* Dans le cadre de la réforme qui fait l'objet actuellement d'une négociation interprofessionnelle, il conviendra, a-t-il précisé, de *"passer d'une logique de*



Jeanine Chapot, nommée présidente de la Fédération nationale des Urof le 29 novembre 2017. Elle succède à Michel Clézio, qui vient de prendre la présidence du Synofdes.

prescription à une logique d'accompagnement". Pour Philippe Couteux, secrétaire confédéral de la CFDT en charge de l'emploi et de la sécurisation des parcours, l'accompagnement constitue *"la clé de voute"* du système de demain.

Quels opérateurs demain ?

Michel Beaugas, secrétaire confédéral FO en charge de l'emploi, de l'assurance chômage et de la formation professionnelle, considère, lui aussi, que *"sans accompagnement, il n'y pas de liberté"*. À ses yeux, les Fongecif-Opacif sont aujourd'hui *"un des acteurs les plus performants en matière d'accompagnement"*. Dans tous les cas, la mise en place d'un système d'accompagnement personnalisé nécessitera de *"trouver des conditions de financement"*.

Pour Catherine Beauvois, secrétaire générale du Cnefop (Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles), le conseil en évolution professionnelle doit occuper, selon les arbitrages de 2014, un positionnement particulier et rester d'accès universel. Ne plus avoir accès au CEP parce que le CPF serait épuisé ne serait pas concevable, selon elle.

Quels défis pour les organismes de formation ?

Directrice de Léo Lagrange Formation et élue présidente de la Fédération nationale des Urof le 29 novembre, Jeanine Chapot est revenue sur les principaux défis qui se posent aux organismes de formation. Invitant à continuer de *"se professionnaliser"* et de *"faire évoluer le métier de formateur"*, notamment par un travail sur la *"posture"*, elle a aussi évoqué la nécessité d'*"accentuer la culture du résultat"*, à savoir l'évaluation qualitative des actions de formation certifiante et qualifiante.

Pour Michel Yahiel, commissaire général de France Stratégie, la question est aussi de savoir pourquoi



1. www.strategie.gouv.fr/publications/fonds-spinelli-un-pacte-europeen-competences

le secteur de la formation a, pense-t-il, mauvaise réputation. Admettant une responsabilité collective, évoquant un système qui n'est plus synonyme d'excellence et de promotion, il n'en appelle pas moins les premiers concernés à s'interroger sur leurs pratiques. *"Qualité", "évaluation", "projection dans l'avenir"* ou encore *"réactivité"*, les sujets ne manquent pas.

Inéluctables mobilités

Michel Yahiel mise sur la réforme en cours et le plan d'investissement compétences (Pic), occasion de mixer deux grandes orientations en matière de formation et de compétences. La première renvoie au renforcement du *"portefeuille de compétences"* nécessaires à tout actif dans son emploi ; la seconde passe par les compétences transversales, indispensables aux *"inéluctables mobilités"* de tous ordres auxquelles sera confronté tout actif.

Et pour faire face à ces deux objectifs, Michel Yahiel appelle *"les politiques de formation et de compétences à sortir de leur splendide isolement"*. Évoquant la nécessité de penser *"en continuum"*, il donne en exemple le fonds Spinelli¹, mécanisme de financement européen récemment proposé par France Stratégie et qui vise à créer un système de



"La formation doit sortir de son splendide isolement"

Michel Yahiel
commissaire général
de France Stratégie

prêt aux individus souhaitant se former, attribué sans intermédiaire et remboursable sous condition qu'un nouvel emploi et rémunération viennent récompenser les efforts consentis par le formé.

Revenant sur le rôle des Régions, Séverine Mignon, directrice de la formation professionnelle Île-de-France, a pour sa part rappelé les enjeux qui se posent aux collectivités : la territorialisation de l'offre de formation, jusqu'au bassin d'emploi, et la qualité des formations dans le cadre d'un processus global allant de l'identification des besoins à la sortie de formation. Il s'agit de prendre en compte dans toutes ses dimensions *"l'individu acteur de son parcours"*, de l'orientation à la valorisation de ses compétences. ●



Régions de France

HERVÉ MORIN DÉFEND LE RÔLE DES RÉGIONS DANS L'ORGANISATION DE L'APPRENTISSAGE

Élu président de l'association Régions de France le 22 novembre 2017, Hervé Morin souhaite que les Régions gardent la main dans la construction de la carte des formations. Celui qui a organisé depuis 2016 deux Grenelle de

l'apprentissage dans la région qu'il préside, la Normandie, a appelé, lors de sa prise de fonction, à "simplifier les règles de l'apprentissage, en prenant à bras-le-corps la question de l'orientation."

Que les branches participent activement aux politiques de formation est essentiel mais, a insisté Hervé Morin, "c'est aux Régions de bâtir la carte des formations, car elles seules ont une vision de l'aménagement du territoire et de ce que proposent aussi bien les lycées publics que les CFA". Le nouveau



Hervé Morin, lors d'une visite du CFAI (centre de formation des apprentis de l'industrie) du Havre.

président de Régions de France a insisté sur le fait que le redressement du pays "passera par les territoires", l'État ne pouvant tout régler. "C'est parce que la formation a été jusque-là pilotée par les Régions que, par exemple, la Normandie a su créer un pôle aéronautique au moment où l'industrie automobile montrait

des signes de faiblesse", a-t-il observé. Hervé Morin a annoncé que Régions de France allait présenter des propositions en matière de formation initiale et de formation pour les demandeurs d'emploi.



<http://regions-france.org>



L'image

L'entreprise française de travaux publics Colas a remporté le trophée Marque employeur aux Victoires des leaders du capital humain 2017, organisées le 14 novembre à Paris. Créé par le groupe Leaders League, éditeur du magazine Décideurs, cet événement vise à distinguer les innovations RH. 150 grandes entreprises et personnalités étaient en compétition.

Il l'a dit



"Le numérique doit innover les organisations et apporter de la valeur ajoutée. C'est la seule façon pour que les entreprises s'en emparent"

Olivier Humbaire

vice-président de la Ficime, qui fédère les organisations professionnelles dans les secteurs des biens durables et d'équipement en B to B, lors du séminaire Opalia et Octalia organisé le 23 novembre à Paris dans les locaux du CFA Stephenson.

Transmission des compétences
FIN DU CONTRAT DE GÉNÉRATION

Les décrets 2017-1646 et 2017-1647 parus au Journal officiel du 2 décembre 2017 tirent les conséquences au niveau réglementaire de la suppression du dispositif "contrat de génération" actée par la réforme du Code du travail (article 9 de l'ordonnance 2017-1387). Le contrat de génération avait été instauré par la loi du 1^{er} mars 2013 avec un triple objectif : favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi ; permettre le maintien dans l'emploi, voire le recrutement, de seniors ; organiser la transmission des compétences au sein de l'entreprise. Fin juillet 2015, 40 300 contrats assortis d'une aide avaient été signés, au lieu des 220 000 espérés à cette date pour parvenir à un total de 500 000 contrats à l'échéance 2017, objectif affiché à la création du dispositif.



www.droit-de-la-formation.fr



CÉLINE CALVEZ ET RÉGIS MARCON chargés d'une mission pour rendre la voie professionnelle scolaire "plus efficace, plus attractive, plus ouverte"

Le ministre de l'Éducation nationale, Jean-Michel Blanquer, vient de confier une mission sur la rénovation de la voie professionnelle scolaire à la députée (LREM) Céline Calvez et au chef étoilé Régis Marcon. Céline Calvez est membre de la commission permanente des affaires culturelles et de l'éducation à l'Assemblée nationale. Elle a été chef de projet communication, puis consultante.

Régis Marcon, qui détient notamment le restaurant Le Clos des Cimes, en Haute-Loire (trois étoiles depuis 2005), est déjà auteur d'un rapport (2010) dédié au développement de l'alternance dans le secteur de la restauration. Il est le frère d'André Marcon, ancien président de CCI France.

Annexe financière
à la convention État-FPSPP
250 MILLIONS D'EUROS POUR
LE PLAN D'INVESTISSEMENT
COMPÉTENCES

Le président du FPSPP, Dominique Schott, et le vice-président, Pierre Possémé.



En 2018, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) contribuera à hauteur

de 250 millions d'euros au plan d'investissement compétences (Pic) lancé par le gouvernement. Cette contribution exceptionnelle figure dans la maquette de l'annexe financière à la convention-cadre triennale conclue entre le FPSPP et l'État. Parmi les mesures exceptionnelles figurent aussi 216 millions d'euros alloués à la rémunération de fin de formation (R2F), un dispositif cofinancé par l'État et par le FPSPP, visant à rémunérer les demandeurs d'emploi dont les droits à l'allocation chômage sont épuisés, alors qu'ils sont encore en formation. Sur

cette enveloppe de 216 millions d'euros, le FPSPP financera 84 millions d'euros. Hors ces contributions exceptionnelles, 350 millions d'euros seront alloués à l'accès à l'emploi par les formations en alternance, 182 millions d'euros au développement de la formation des entreprises de moins de 50 salariés, et 85 millions au compte personnel de formation (CPF) des demandeurs d'emploi. Une enveloppe de 100,5 millions d'euros est également prévue pour d'autres dispositifs en faveur des salariés et demandeurs d'emploi, dont 45,5 millions d'euros pour le contrat de sécurisation professionnelle et 20 millions d'euros pour le congé individuel de formation (Cif).



www.fpspp.org/portail/easysite/fpspp

FORMATION DES AGENTS PUBLICS

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

NOUVELLE ÉDITION 2018 à paraître
COLLECTION les guides juridiques



Depuis 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.



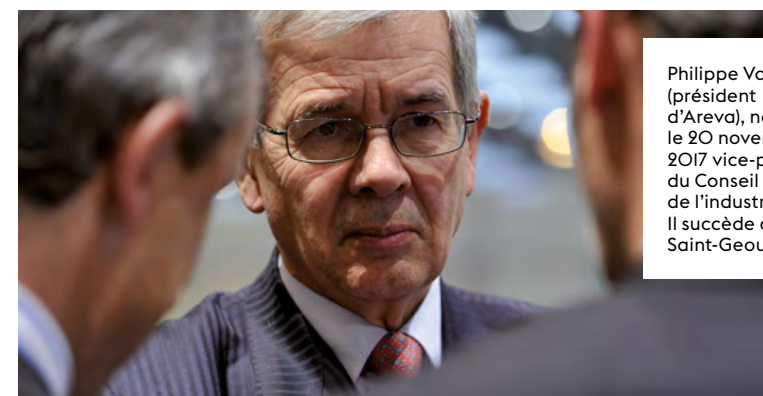
Contact commercial : tél. : 01 55 93 92 01 - contact.commercial@centre-inffo.fr - www.centre-inffo.fr
Version papier ou téléchargement PDF : prix 47,48 € TTC, 45,00 € HT (TVA 5,5 %)

Publicité

L'essentiel



Conseil national de l'industrie UN ACTEUR DE POIDS S'ENGAGE POUR LA RÉNOVATION DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE



Philippe Varin
(président
d'Areva), nommé
le 20 novembre
2017 vice-président
du Conseil national
de l'industrie.
Il succède à Frédéric
Saint-Geours.

Réuni à Bobigny en présence de son président, le Premier ministre Édouard Philippe, le Conseil national de l'industrie a présenté le 20 novembre dernier son ambition en matière de compétences et de rénovation de la formation professionnelle. Le CNI liste trois défis : transformer l'industrie (avec la French Fab lancée par le ministre de l'Économie Bruno Le Maire et dotée de 10 milliards d'euros), renforcer le "potentiel d'innovation" et s'attaquer aux compétences et à la rénovation de la formation professionnelle. Le CNI va travailler à une "cartographie fine" de l'offre de formation, toutes voies de formation confondues ; ensuite, à la mise au point d'une vision prospective en fonction des métiers actuels, des tendances constatées et des scénarios identifiés ; enfin, à la construction d'outils de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au niveau de la branche, y compris au niveau local. Le Conseil national de l'industrie est désormais doté d'un comité exécutif réduit, appelé à se réunir tous les trois mois. Prochaine réunion le 26 février 2018.

+ D'INFOS

www.entreprises.gouv.fr/conseil-national-industrie

Unesco RECU DE L'ILLETTRISME AU NIVEAU MONDIAL

La maîtrise de la lecture est en hausse partout dans le monde : 96 % des jeunes dans plus de 60 systèmes éducatifs se situent au-delà du niveau international bas du Programme international de recherche en lecture scolaire (Pirls). C'est la principale conclusion du rapport de l'Association internationale pour l'évaluation des acquis scolaires (IEA) paru le 5 décembre. Il s'agit de l'une des clés de l'Objectif 4 de l'Unesco, à savoir "Promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie". L'étude confirme aussi le caractère déterminant d'un cadre d'apprentissage sûr et riche en ressources, avec un personnel enseignant qualifié.

+ D'INFOS

www.un.org/sustainabledevelopment/fr/education



**1^{ère} UHFP ENTREPRISE
1^{er} et 2 février à Biarritz
(Pyrénées-Atlantiques)**

L'Université d'hiver de la formation professionnelle portée par Centre Inffo s'ouvre aux acteurs de l'entreprise avec un programme, un lieu et une organisation dédiés. Son thème : "Formation, compétences, compétitivité : une réforme pour repenser l'équation". Ce nouvel événement s'adresse aux responsables RH, de formation, responsables de gestion de carrières et de compétences qui sont impliqués dans la stratégie, le déploiement et le financement du plan de formation, la décision d'achat de formation, le suivi des salariés. Au programme : conférences, ateliers pro sur la réforme, le droit de la formation, et analyse d'expériences.

www.centre-inffo.fr/uhfp/entreprise

92 %

des entrepreneurs estiment que ce serait une bonne chose d'orienter une partie des fonds de la formation professionnelle vers des acteurs capables d'accompagner leurs salariés dans leur parcours de formation.

(Enquête OpinionWay pour CCI France, La Tribune et Europol, publiée le 29 novembre 2017).

OPTIMISEZ VOTRE VISIBILITÉ

Réservez dès maintenant
votre espace publicitaire dans
INFFO FORMATION

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



LES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS ADHÉRENTS DE LA FFP

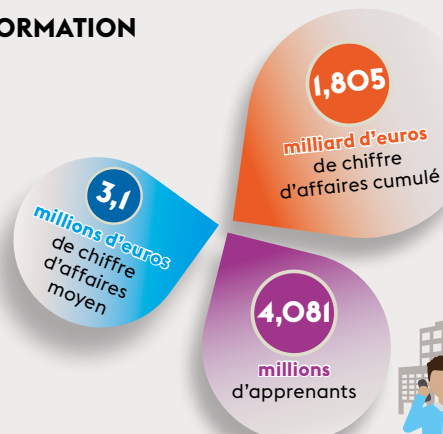
La 20^e édition de l'enquête annuelle menée auprès des adhérents de la Fédération de la formation professionnelle (FFP, organisation d'employeurs) par l'Observatoire économique de la branche des organismes de formation privés a été rendue publique le 28 novembre 2017.



Source : FFP, Observatoire économique de la branche des organismes de formation privés. • www.ffp.org

582 ENTREPRISES DE FORMATION ADHÉRENTES EN 2016

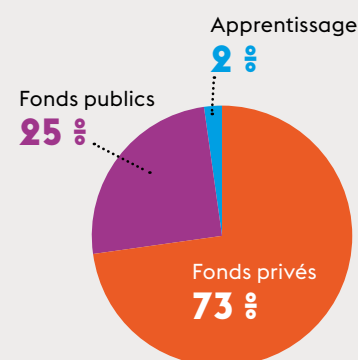
Progression du nombre d'entreprises adhérentes :
+ 7,2 %



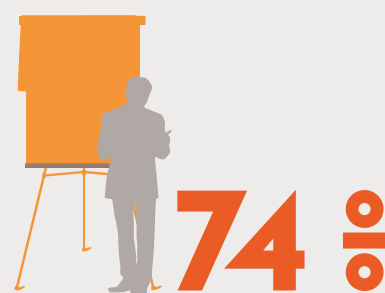
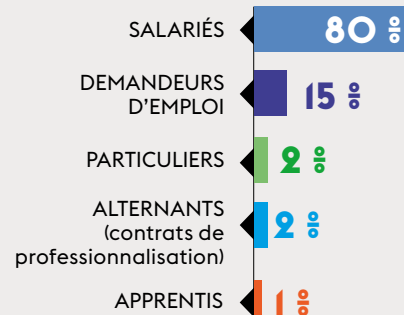
36 %

DES ADHÉRENTS DE LA FFP EXERCENT UNE **PLURALITÉ D'ACTIVITÉS** (CONSEIL, ÉDITION, AUDIT, VENTE DE MATÉRIELS).

RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ DES ADHÉRENTS

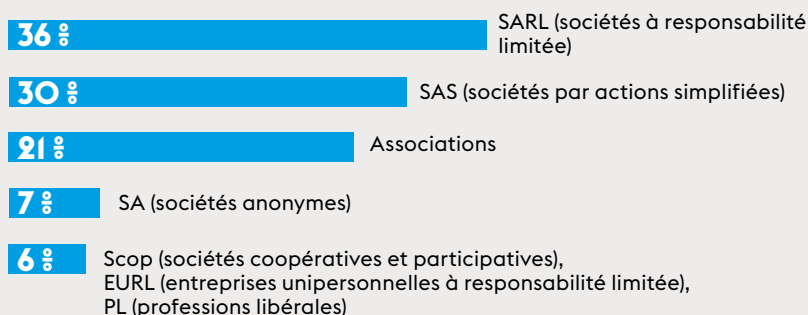


BÉNÉFICIAIRES



DES ADHÉRENTS DÉLIVRENT DES FORMATIONS **QUALifiantes OU CERTifiantes**.

DES ENTREPRISES DE FORMATION PRIVÉES DE TOUS STATUTS JURIDIQUES



PRÉVOIENT EN 2018 **UNE CROISSANCE DE LEUR ACTIVITÉ**.



En formation bac pro cuisine au CFA Languedoc-Roussillon

© CCI Sud Formation

Contrats en alternance INNOVER POUR LUTTER CONTRE LES RUPTURES

Qu'il s'agisse de l'apprentissage ou de la professionnalisation, soutenir l'alternance, ce n'est pas seulement encourager les jeunes à y recourir. C'est aussi faire en sorte qu'ils n'abandonnent pas en cours de route ! Or, en l'état actuel, plus d'un contrat sur quatre ne va pas à son terme... Le jeune s'est trompé de voie, ou bien l'intégration dans l'entreprise échoue, pour diverses raisons, toutes porteuses de découragement, de désintérêt et au final de désinsertion. Face à ces constats, les acteurs de l'alternance, au premier rang desquels les organismes de formation et les entreprises apprenantes, se mobilisent pour faire vivre des solutions.

3 RAISONS DE LIRE CES ARTICLES

Les solutions imaginées par les centres de formation

L'urgence de s'impliquer au regard des enjeux

Des entreprises et des jeunes qui échangent des solutions

ALTERNANCE : LES SOLUTIONS ANTI-DÉCROCHAGE

Une mauvaise orientation, des difficultés sociales ou un problème d'intégration au sein de l'entreprise sont souvent à l'origine des ruptures de contrat des apprentis. Pour limiter le décrochage, des CFA ont choisi de les accompagner davantage.

Mireille Broussous

Les responsables de centre de formation d'apprentis (CFA) le savent, il suffit parfois d'un malentendu, ou d'une remarque maladroite de la part du tuteur pour que l'apprenti mette fin à son contrat en alternance. Certains établissements créent des systèmes d'alerte afin d'éviter tout décrochage intempestif. C'est ce qu'a fait le CFA Stephenson à Paris, spécialisé dans les métiers du commerce, de la banque, du tourisme et de l'hôtellerie. *“Deux mois après le début d'un contrat, nous demandons à l'entreprise d'évaluer le jeune sur 10 critères afin de nous assurer qu'il s'est bien adapté”*, explique Natacha Gendron-Ollivier, responsable qualité du CFA. Puis une discussion est engagée entre le jeune et le chargé des relations avec les entreprises du CFA. *“Elle permet à l'alternant de mettre des mots sur ce qu'il vit et de ne pas rester bloqué sur un éventuel problème rencontré dans l'entreprise”*, ajoute Natacha Gendron-Ollivier.

Des orientations trop souvent subies

Les apprentis qui décrochent sont nombreux. Dans son étude “L'apprentissage en 2016”, la Dares indique que, pour les années 2014-2015, 28,3 % des contrats d'apprentissage ont été rompus avant leur terme. Un chiffre à peu près constant d'une année sur l'autre, qui mérite néanmoins d'être nuancé (voir encadré, p. 11). Les causes du décrochage sont multiples. Les acteurs de l'alternance dénoncent avant tout un problème d'orientation. *“C'est le maillon faible du système”*, observe Sébastien Malige, directeur adjoint du CFA Stephenson : les orientations sont souvent subies. En outre, *“faute de relations entre les différents types d'établissements, les jeunes*

ne sont pas préparés à l'entrée en apprentissage. Il faudrait trouver des synergies entre les collèges et les CFA”, souligne Patrick Maigret, le directeur du centre de formation d'apprentis Hilaire-de-Chardonnet, à Besançon. Il est aussi président de la Fédération nationale des directrices et directeurs de CFA, la Fnadir. Les difficultés sociales sont l'autre cause de rupture des contrats d'apprentissage. *“Certains jeunes ont besoin d'un vrai salaire pour vivre, l'indemnité d'apprentissage ne leur suffit pas”*, indique Sébastien Malige. D'autres ont des problèmes de santé, d'addiction ou ne bénéficient pas du suivi psychologique nécessaire. Enfin, rappelle Jean-Michel Pottier, vice-président de la CPME, *“certains apprentis ne disposent pas des prérequis nécessaires : lire, compter, respecter des consignes, travailler en équipe. Or, l'entreprise n'est pas qualifiée pour remédier à ce type de problèmes”*.

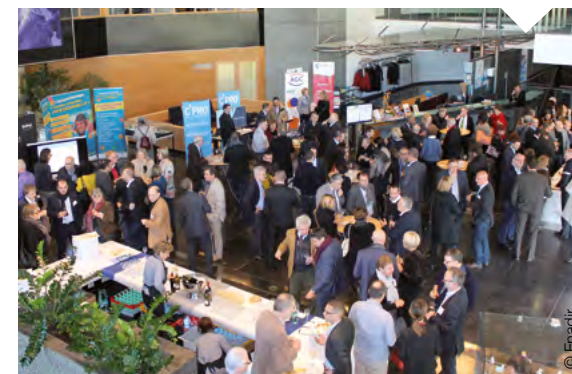
La clé : un suivi attentif des jeunes

“Dans un environnement en pleine mutation, nous devons plus que jamais être à l'écoute des nouvelles attentes des jeunes en matière d'apprentissage et des besoins des entreprises. Pour cela, il faut innover et changer le schéma de l'alternance !”, souligne Jean-Claude Bellanger, secrétaire général des Compagnons du Devoir. Les Compagnons incitent les jeunes à faire un stage découverte en entreprise avant de démarrer leur

Jean-Marc Cerf, directeur du CFA Stephenson, et deux jeunes en formation.



Au congrès de la Fédération nationale des associations régionales des directeurs de centres de formation d'apprentis.



Au Forum de l'alternance du Grand Paris Seine Ouest.

formation. Surtout, ils ont lancé en septembre une expérience appelée Appie (apprentissage par l'immersion en entreprise) qui permet aux jeunes de passer davantage de temps en entreprise que dans un contrat d'alternance classique : *“Les jeunes y trouvent une vraie satisfaction”*, observe-t-il. ● ● ●

3 QUESTIONS À

Dominique Héron, vice-président de l'AJE (Association jeunesse et entreprises)



“Une responsabilité sociétale”

Comment préparer les jeunes à l'alternance ?

Pour les jeunes qui n'ont jamais travaillé, l'entreprise est un trou noir. Ils ne savent pas du tout où ils mettent les pieds, même avec un niveau bac + 2, et ne peuvent pas savoir ce que l'on attend d'eux. Pour combler ce manque, nous préparons un Mooc [cours en ligne gratuit] que nous mettrons à la disposition de tous les enseignants qui forment des apprentis.

Comment faire pour qu'un alternant se sente bien dans une entreprise ?

Pour éviter toute source de malentendu, il est important

que l'entreprise lui fasse passer un véritable entretien. Par ailleurs, nous invitons les entreprises à ne pas assigner une seule tâche au jeune mais à lui permettre au fil du temps d'acquérir une vision globale de la fonction à laquelle il se forme. Cela relève de la mission du tuteur.

À quoi souhaitez-vous sensibiliser les entreprises ?

Bien accueillir un jeune, même si l'entreprise n'a pas la possibilité de l'embaucher ensuite, fait partie de sa

responsabilité sociétale. Si tel est le cas, cela accroîtra son employabilité. Dans le cas contraire, cela peut être une catastrophe. Beaucoup de PME expliquent qu'elles n'ont pas les moyens de former les jeunes dans le cadre de l'alternance. Mais elles doivent se lancer. Elles ont ce devoir vis-à-vis de la jeunesse. Elles risquent bientôt d'y être fortement incitées, notamment si la formation ou l'embauche de jeunes devient la condition *sine qua non* pour obtenir des marchés publics.

Propos recueillis par Mireille Broussous

REPÈRES

RUPTURE DE CONTRAT NE SIGNIFIE PAS SORTIE DE L'APPRENTISSAGE

En 2014-2015, 28 % des contrats d'apprentissage ont été rompus avant leur terme, indique la Dares¹. Cela ne signifie pas pour autant que les apprentis font une croix sur l'alternance. Ils retrouvent majoritairement un contrat dans les mois qui suivent. Seuls 20 % des primo-entrants qui ont rompu leur contrat abandonnent définitivement l'apprentissage. Les ruptures sont plus fréquentes chez les moins de 18 ans (37,6 %), baissent de plus de dix points entre 18 et 20 ans (25,4 %) et de sept points à 21 ans et plus (18 %). Elles diminuent lorsque le niveau de diplôme préparé s'élève. Enfin, le taux de rupture dépend des secteurs d'activité. De 50 % dans l'hôtellerie et la restauration, il tourne autour de 30 % dans l'industrie et le bâtiment pour atteindre 25,4 % dans le commerce-gestion. Avec 19,3 %, la palme revient au secteur du transport.

¹ : “L'apprentissage en 2016. Une stabilisation des entrées dans la construction après sept années de baisse.” Dares résultats, septembre 2017.

DES CAUSES, DES SOLUTIONS

LES 5 CAUSES DE RUPTURE DE CONTRAT EN ALTERNANCE

- ✓ Mauvaise orientation
- ✓ Manque d'encadrement lors de la formation
- ✓ Mauvaise intégration au sein de l'équipe
- ✓ Manque de contact entre l'entreprise et l'organisme de formation
- ✓ Manque de reconnaissance du maître d'apprentissage

LES 7 MANIÈRES DE BIEN PRÉPARER LA PÉRIODE D'ALTERNANCE

- ✓ Informer les conseillers d'orientation sur son entreprise
- ✓ Se faire accompagner par l'Opcv, la Chambre consulaire, le Conseil régional
- ✓ Organiser des visites préalables de découverte
- ✓ Définir une méthodologie d'évaluation du projet d'alternance
- ✓ Renforcer la procédure de recrutement et d'accueil
- ✓ Instaurer un suivi attentif entre l'entreprise et l'organisme de formation
- ✓ Signer et afficher une charte d'engagement de qualité

Le Cerfal, un réseau qui regroupe plus de 950 formateurs et 4 000 apprentis et alternants en Île-de-France, ici représenté au Salon Apprentissage et alternance, à Paris.



Au CFA Stephenson, où le taux de rupture varie entre 4 et 7 % selon les années, les apprentis sont encadrés par trois personnes différentes : le référent entreprise, qui assure le placement des jeunes, suit leurs parcours en entreprise, rencontre deux fois par an leur maître d'apprentissage ; le formateur référent, qui reçoit régulièrement l'alternant en entretien ; et, enfin, le maître d'apprentissage avec lequel le CFA est en contact régulier.

Une professionnalisation des maîtres d'apprentissage

L'apprentissage est un dispositif exigeant. "Il est indispensable que ce qu'enseignent les formateurs et ce sur quoi les apprentis travaillent en entreprise soient parfaitement cohérents – ce qui n'est pas toujours le cas", pointe Jean-Patrick Gille, président de l'UNML (Union nationale des Missions locales). Pour mieux accueillir les apprentis, certains, comme Patrick Maigret, réclament d'ailleurs une "professionnalisation des maîtres d'apprentissage".

Élément positif, les secteurs qui suscitent de nombreux décrochages, comme ceux de l'hôtellerie et de la restauration (le taux de rupture atteint 50 %), se remettent en cause. "Le travail en coupures, avec une longue pause l'après-midi, ne permet pas aux jeunes de préserver leur vie personnelle. Les branches et les Opcv le savent et réfléchissent sans tabou à des solutions afin de renforcer leur attractivité", indique Patrick Maigret. Un effort indispensable. ●

APPRENTISSAGE : LES BONNES PRATIQUES DES ENTREPRISES

Parce que certaines entreprises misent sur l'apprentissage pour recruter les profils dont elles ont besoin, elles organisent l'accueil des alternants et créent des parcours riches et diversifiés.

Mireille Broussous



Assurer des parcours d'intégration, comme pour les autres recrutements"

Le groupe Pochet est une entreprise de 4 000 salariés qui fabrique des flacons pour la haute parfumerie.



Des apprentis forces de proposition

Pour autant, beaucoup sont soucieuses de développer de bonnes pratiques. Quand elles sont rodées, les PME sont de très bons terrains d'apprentissage. Elles accordent une vraie place aux apprentis et savent les faire évoluer. Au siège de Troc.com, leader européen de l'occasion, qui compte quatorze salariés, les trois alternants spécialisés dans le développement de sites internet et dans le "webmarketing" ont effectué très vite un travail de professionnels. "Dans une petite structure, les apprentis ne peuvent pas être en observation pendant très longtemps. Ils sont amenés à être rapidement forces de proposition. Et finalement, ils deviennent indispensables", explique Fabrice Baj, directeur général Europe du groupe Troc.com. D'ailleurs, dans 80 % des cas, Troc.com leur propose un CDI.

Quand l'apprentissage est entièrement intégré dans la GPEC

Les grandes entreprises structurent précisément l'accueil des apprentis car l'alternance est pour elles un moyen non négligeable de recruter les profils dont elles ont besoin. "L'apprentissage fait partie de notre politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences", souligne Christine Pourteau, directrice de la formation et de la communication interne du groupe Pochet, une entreprise industrielle de 4 000 personnes qui fabrique des flacons pour le secteur de la parfumerie. Attirer les jeunes, leur transmettre des savoir-faire complexes, faire en sorte qu'ils accompagnent le virage technologique de l'entreprise, tel est l'enjeu de l'alternance pour ce ●●●

●●● groupe qui compte en permanence quatre-vingt jeunes apprentis du bac pro au niveau ingénieur.

Les services de ressources humaines sont aux manettes, assurant la formation des tuteurs, le lien avec les CFA et le recrutement des alternants. *“Les entretiens avec les apprentis sont menés comme de vrais entretiens de recrutement. Nous évaluons leur motivation et leur engagement”,* indique Alain Mauriès, DRH du groupe Pochet. L'entreprise propose à ceux qui sont retenus un parcours très structuré. Les alternants démarrent par un stage ouvrier de quelques semaines. *“Ce travail avec les équipes de production leur permet de savoir s'ils sont faits ou non pour l'industrie”,* ajoute Alain Mauriès. Puis, ils intègrent le service dans lequel travaille leur tuteur et participent à un groupe projet. Très rapidement, une mission, des objectifs leur sont confiés.

Une communauté d'apprentis a été créée au sein du groupe. *“Cela leur permet de se sentir encore étudiants. Ils mangent ensemble, discutent entre pairs. C'est d'autant plus important que les usines sont loin des centres urbains”,* explique Alain Mauriès. Les quelque 80 tuteurs du groupe ne sont pas non plus isolés. Une com-



Alain Mauriès, directeur des relations humaines du groupe Pochet, est également tuteur au Ciffop, école universitaire des métiers RH.

vente de voitures d'occasion par internet, les apprentis bénéficient d'une journée de découverte afin de comprendre les métiers de l'entreprise. Ensuite, ils sont accueillis dans l'entreprise comme les jeunes nouvellement embauchés.

“Nous procédons avec les apprentis comme avec les salariés que nous venons de recruter : même formation interne, même parcours d'intégration, explique Brigitte Shifano, DRH du groupe. Ils ont d'ailleurs à peu près le même âge, puisque dans l'entreprise l'âge moyen est de 28 ans. Quant à la rémunération des apprentis, elle est plus élevée que celle prévue par la réglementation.”

Les apprentis découvrent tour à tour les métiers de l'entreprise grâce à un parcours bien balisé. Ils sont affectés dans une agence précise, mais en découvrent d'autres au fil de leur apprentissage. Pendant deux semaines, ils sont notamment amenés à travailler en binôme avec un commercial référent dans une autre agence que la leur. Coachés par un “pair”, ils se sentent libres de poser toutes les questions qu'ils souhaitent.

“Pendant la période d'apprentissage, ils apprennent à leur rythme. Certains s'adaptent vite, d'autres moins mais nous nous investissons beaucoup et ce, dans la durée. Du coup, cela fonctionne et tous les apprentis sont intégrés en CDI”, conclut Brigitte Shifano.

Toute baisse des ruptures a un impact fort sur l'amélioration de l'image de l'apprentissage auprès des familles – qui est bien l'enjeu essentiel en matière d'orientation.

Alternance ne rime pas systématiquement avec décrochage, rupture, difficultés. Il s'agit d'une véritable voie d'excellence. ●



Formation mécanique en CFA.

munauté de tuteurs a été créée voici deux ans pour partager les bonnes pratiques. Le service des ressources humaines joue également un rôle de support au tuteur. *“Le tuteur n'est jamais seul pour assurer le suivi de l'apprenti”,* précise Christine Pourteau. Il s'agit donc d'une véritable politique d'entreprise qui permet *in fine* de recruter 50 % des apprentis en CDI.

De vrais parcours d'intégration

Autre secteur d'activité, autre façon de faire. Chez AramisAuto, société de reconditionnement et de

La méthode Coué trouve une nouvelle jeunesse P. 16

Accès à la formation : discrimination en raison de l'âge P. 17

Publicité des accords d'entreprise

EXPERTISE

OUVERTURE DE LA BASE DE DONNÉES EN LIGNE

Valérie Michelet, juriste à Centre Inffo

PRÉFIGURATION DU CODE DU TRAVAIL NUMÉRIQUE

À compter du 1^{er} septembre 2017, en application de la loi du 8 août 2016, dite loi Travail (article 16), les conventions et accords de groupe, interentreprises, d'entreprise et d'établissement sont rendus publics et versés dans une base de données nationale, dont le contenu est publié en ligne dans un standard ouvert aisément réutilisable. Elle est disponible sur Légifrance. 144 accords sont actuellement recensés. Cette base préfigure les évolutions vers un accès plus large à l'ensemble du droit du travail par le grand public, notamment avec la mise en place d'ici le 1^{er} janvier 2020 du Code du travail numérique, en application de l'ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail. ●

2 RÉFÉRENCE DE PUBLICATION POUR LES ACTIONS EN NULLITÉ

Cette publication a une portée importante en matière d'action en nullité. En effet, depuis l'ordonnance 2017-1385 du 22 septembre 2017, toute action en nullité de tout ou partie d'une



convention ou d'un accord collectif doit, à peine d'irrecevabilité, être engagée dans un délai de deux mois à compter :

- de la notification de l'accord d'entreprise, pour les organisations disposant d'une section syndicale dans l'entreprise ;
- de la publication de l'accord dans tous les autres cas (art. L. 2262-14 du Code du travail). ●

3 PROTECTION ET CONFIDENTIALITÉ

La base de données nationale permet de partager les bonnes pratiques en termes de négociation collective tout en respectant l'exigence de protection des données personnelles et de confidentialité des données sensibles des entreprises, qu'il s'agisse de données commerciales, techniques ou industrielles. À cette fin, la version publiée des accords ne comprend aucune

mention de noms ou prénoms de personnes physiques, et les parties signataires peuvent décider d'y occulter les données jugées sensibles. À certaines conditions en effet, les parties peuvent acter qu'une partie de la convention ou de l'accord peut ne pas faire l'objet d'une publication. Jusqu'au 1^{er} octobre 2018, les conventions et accords seront publiés dans une version ne comportant pas les noms et prénoms des négociateurs et des signataires. Cette publicité des accords devrait être complétée par de nouvelles modalités simplifiées de dépôt des accords, grâce à une procédure dématérialisée, sur une plateforme dédiée. ●

+ D'INFOS

Base de données nationale des accords accessible à l'adresse : www.legifrance.gouv.fr/initRechAccordsEntreprise.do

SAVOIR-AGIR

160^e anniversaire LA MÉTHODE COUÉ RETROUVE UNE NOUVELLE JEUNESSE

Mireille Broussous, journaliste à Centre Inffo

La méthode Coué, fondée sur la *"pensée positive"*, connaît un regain d'intérêt aussi bien de la part des entreprises que des scientifiques, nombreux à être intervenus lors du congrès organisé en novembre à Nancy à l'occasion de son 160^e anniversaire de naissance.

"Tous les jours, et à tous points de vue, je vais de mieux en mieux." La phrase que le pharmacien de Nancy Émile Coué suggère à ses disciples de répéter vingt fois de suite, trois fois par jour, est devenue célèbre pour le meilleur et... pour le pire. "Elle a souvent été mal interprétée. Il ne s'agit pas de se mentir à soi-même. D'ailleurs quelqu'un qui serait dans un état de profonde dépression aggraverait son état en la répétant car cela mettrait encore plus en évidence la détresse qui l'habite. En revanche, l'impact de ces paroles positives est réel en cas d'anxiété ou de dépression légères", défend Luc Teyssier d'Orfeuil, coach, formateur et fondateur de Pygmalion Communication. L'essentiel de la méthode d'Émile Coué consiste à substituer aux autosuggestions la plupart du temps négatives des autosuggestions positives. L'autosuggestion passe par les mots mais aussi par les images – selon Émile Coué, ce n'est pas grâce à la volonté que l'on atteint son objectif mais grâce à l'imagination. Visualiser une scène dans laquelle on atteint son but favorise la réussite. Une technique bien connue des

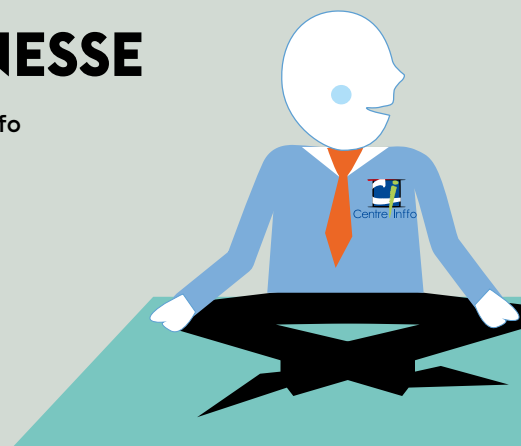
sportifs qui malgré tout ne gagnent pas à tous les coups... Utile aux sportifs, la méthode Coué trouve un certain écho en entreprise. Luc Teyssier d'Orfeuil, au sein de son organisme de formation l'a d'abord appliquée aux comédiens, stressés à l'idée de monter sur scène. Mais depuis vingt-cinq ans, il a convaincu les entreprises de l'intérêt de la méthode pour leurs salariés. Il organise des stages de prise de parole en public, source de stress très importante au point que certains n'en dorment plus. "Il s'agit de travailler sur le ressenti au moment de la prise de parole, observe le coach. Certains expliquent, par exemple, qu'ils ne peuvent s'empêcher de rougir.

Cela advient avec d'autant plus de certitude qu'ils prévoient de rougir. La visualisation leur permet, au moment d'agir de se rapprocher de l'objectif qu'ils se sont fixés. Parallèlement, les stagiaires travaillent sur la gestuelle afin de mimer la force plutôt que la faiblesse, l'assurance plutôt que la timidité." La méthode Coué peut aussi être utilisée pour améliorer la qualité de vie au travail. "Elle peut permettre d'améliorer la communication interpersonnelle, constate Luc Teyssier d'Orfeuil. En travaillant sur la confiance en soi, sur la gestion de ses émotions grâce à l'autosuggestion, les relations deviennent plus détendues et bienveillantes." ●

L'IMPACT DES MOTS

Émile Coué, né en 1857, pharmacien à Nancy, a rapidement constaté l'impact des mots qu'il utilisait lorsqu'il donnait à ses clients ses préparations officielles. Il s'est ensuite rapproché de l'École de psychologie de Nancy qui mettait la suggestion et l'hypnose au cœur de la thérapie. Après avoir écarté l'hypnose de son champ de recherche, il a développé le concept de suggestibilité. L'autohypnose, la sophrologie sont les héritières directes de la méthode Coué.

"Je me forme de mieux en mieux..."



JURISPRUDENCE

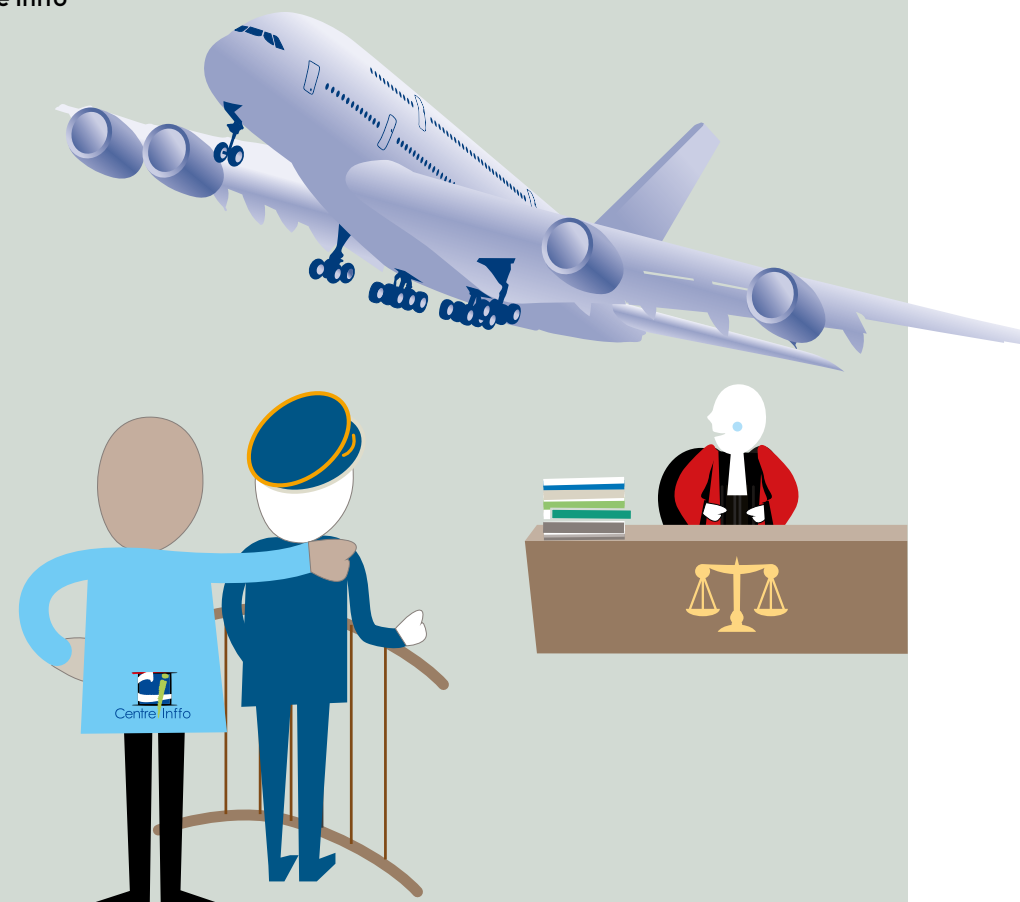
Accès à la formation

DISCRIMINATION EN RAISON DE L'ÂGE

Valérie Michelet, juriste à Centre Inffo

L'employeur peut-il, sans commettre de discrimination, invoquer l'âge d'un salarié – en l'espèce, 60 ans – pour lui refuser une formation qualifiante de pilote sur Airbus A 380 ? C'est la question à laquelle a répondu la Cour de cassation dans un arrêt du 26 octobre 2017.

Un salarié d'Air France né en 1950, commandant de bord sur Boeing 747/400, s'est porté volontaire pour un stage de qualification sur Airbus A 380 au cours de la campagne de qualification pour la saison été 2009, réitérant cette demande pour les saisons suivantes. La société a refusé ses demandes. Elle invoquait les dispositions de l'article 2.4.3.2 de la convention d'entreprise du personnel navigant technique, aux termes desquelles un officier navigant peut prétendre à une qualification de type avion tant que sa durée d'affectation sur le type d'avion souhaité avant son départ à la retraite est supérieure ou égale à la durée minimale d'affectation due. La société a donc refusé les demandes de l'intéressé au motif que ce dernier atteindrait puis dépasserait l'âge de 60 ans avant la durée minimale d'affectation sur ce type d'avion, qui était pour lui de six années. Le fait d'écarter d'un stage de qualification sur avion un salarié qui atteint l'âge de 60 ans durant la période minimale d'affectation sur cet avion constitue pour la Cour de cassation, une mesure discriminatoire.



Les juges se fondent pour prendre leur décision sur l'analyse combinée des dispositions :
• de l'article L1133-2 du Code du travail et de l'article 6 paragraphe 1 de la directive n° 2000/78/CE du 27 novembre 2000, portant création d'un cadre général en faveur de l'égalité de traitement en matière d'emploi et de travail ;
• de l'article L421-9 du Code de l'aviation civile.

Le premier de ces textes interdit qu'une personne fasse l'objet d'une mesure de discrimination, directe ou indirecte, notamment en matière de formation, de qualification ou de promotion professionnelle, en raison

de son âge. Le second assure l'objectif de sécurité publique pour les pilotes de plus de 60 ans en organisant la possibilité de poursuite de leur activité professionnelle à leur seule initiative jusqu'à 65 ans en qualité de pilote – en leur fixant des conditions d'exercice consistant dans la limitation aux vols en équipage avec plus d'un pilote, dont un seul âgé de plus de 60 ans. ●

+ D'INFOS

Cour de cassation, chambre sociale, 26 octobre 2017, n° de pourvoi : 16-14822, non publié au bulletin Rejet. www.legifrance.gouv.fr

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

Session de formation • Saint-Denis, 16 janvier 2018, de 9h à 17h ACTIVITÉ DE FORMATION : sécuriser le recours à la sous-traitance

La formation est un secteur où les formateurs ont de multiples statuts, du fait de la possibilité d'interventions courtes ou ponctuelles. De ce fait, le prestataire de formation doit bien distinguer les régimes de sous-traitance et de salariat.

Analyser **les clauses obligatoires/conseillées du contrat de sous-traitance**, identifier et évaluer les risques en cas de contrôle (Urssaf, Direccte) et **maîtriser les impacts** du décret qualité sur le recours à la sous-traitance : c'est l'objectif de cette session de formation animée par les juristes experts de Centre Inffo. ●



+ D'INFOS
www.centre-inffo.fr/produits-et-services/sessions-de-formation
contact.formation@centre-inffo.fr

Biarritz, 31 janvier au 2 février 2018 UNIVERSITÉS D'HIVER DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE : la coopération en action

Organisée par Centre Inffo tous les deux ans, l'Université d'hiver de la formation professionnelle (UHFP) est une manifestation coopérative par excellence : plus de **35 réseaux nationaux de l'orientation et de la formation** participent à sa programmation et à son animation, et huit partenaires du **réseau documentaire Ariane** élaborent les ressources documentaires.

C'est également une mise en situation réelle pour de futurs professionnels, car l'UHFP bénéficie du concours de l'*executive master* en management de la formation de l'**Université Paris-Dauphine** (pour la capitalisation), du Intelligence collective - facilitation, agilité, coaching de l'**Université de Cergy-Pontoise** (pour dynamiser les méthodes d'animation) et de la filière "accueil, relation client, congrès, agences d'urbanisme" du **lycée professionnel Paul-Bert** de Bayonne (pour l'accueil des participants).

Un très grand merci à tous ces partenaires de Centre Inffo pour leur mobilisation qui fait la richesse de l'événement ! ●

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

Atelier qualité pour les organismes de formation Saint-Denis, 15 janvier 2018, de 9h à 17h DATADOCK : produire vos éléments de preuve et se préparer au contrôle

Tout prestataire de formation qui travaille avec des Opca souhaite être référencé sur leurs sites ou répondre aux demandes de prise en charge de ses clients doit renseigner ses données dans Datadock et se préparer aux contrôles réalisés par les Opca.

Pour **faciliter la tâche aux prestataires**, les financeurs partagent tous leurs informations ayant trait à l'enregistrement dans Datadock et au référencement, et concentrent toutes les demandes liées à l'utilisation

de l'outil sur une *hotline* et le site internet dédié, **www.data-dock.fr**

Pour sa part, Centre Inffo organise un atelier très opérationnel où ses consultants experts en ingénierie permettront aux organismes de formation de comprendre le sens de tel ou tel indicateur, sélectionner les éléments de preuve les plus conformes aux attendus, produire des éléments réutilisables dans le cadre d'une démarche qualité. ●

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



Réseau des Fongecif

LES PRÉSIDENTS ET DIRECTEURS EN SÉMINAIRE NATIONAL À STRASBOURG

Les présidents et directeurs des Fongecif se sont réunis lors d'un séminaire national à Strasbourg les 30 novembre et 1^{er} décembre. L'occasion de dresser un bilan des travaux de l'année écoulée et d'échanger sur les enjeux de la future réforme pour le réseau.

Le réseau des Fongecif (Fonds de gestion des congés individuels de formation) travaille sur la qualité de l'accompagnement, l'équité de traitement des dossiers, les évolutions du bilan de compétences, les propositions d'évolution du congé individuel de formation, ainsi que sur l'Observatoire des transitions professionnelles. Les représentants du FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours

professionnels) et du réseau ont souligné l'importance du besoin d'accompagnement (du conseil au financement) des actifs en situation de reconversion. "Le dispositif dans sa conception et sa philosophie est à ce jour l'un des seuls outils de correction des inégalités d'accès à la formation. Le réseau des Fongecif est fort de cette expérience depuis plus de trente ans", ont-ils rappelé. Mettant en avant leur approche originale : la posture du "tenir conseil" des Fongecif. Enfin, le réseau s'appuie sur un dispositif de professionnalisation délivré de façon personnalisée. Élargi aux Opacif depuis trois ans, il apparaît comme un élément de cohérence nécessaire à la mise en œuvre du conseil en évolution professionnelle. ●

+ D'INFOS
www.moncepmonfongecif.fr
www.fongecif-grandest.org



Dominique Schott, président du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, qui a organisé le séminaire des 30 novembre et 1^{er} décembre 2017.

Filière forêt-bois SEPT EMPLOIS PAR JEUNE EN FORMATION



Jérémie, photographié pour la campagne de la filière forêt-bois.

La filière forêt-bois recrute, et lance une grande campagne d'attractivité pour ses métiers. Laquelle valorise ses **400 000 emplois** répartis en France, des métiers "variés, pour certains méconnus, à fort impact économique et environnemental, clairement impactés par le numérique". Avec une grande palette de formations initiales ou

continues proposées (plus de 100 diplômes et 600 établissements de formation), la filière compterait jusqu'à sept offres d'emploi par jeune formé. ●

+ D'INFOS www.metiers-foret-bois.org/a-propos

SGS Academy UN PREMIER BACHELOR "QSE ET RSE"

L'organisme de formation du groupe SGS (analyse de la qualité et tests de performance), SGS Academy, vient de lancer son premier parcours de formation bachelor (équivalent licence) dans les domaines de la QSE (qualité, sécurité, environnement) et de la RSE (responsabilité sociale des entreprises). Deux sessions de 15 candidats sont prévues, avec un démarrage au 8 janvier et au 24 septembre 2018. Le programme s'adresse aux salariés d'entreprise ou demandeurs d'emploi. ●

+ D'INFOS www.sgsgroup.fr

Generali France

DEUX ACCORDS DE GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

La compagnie d'assurances Generali France et trois organisations syndicales (CFDT, CFE-CGC et Unsa) ont récemment signé deux accords majoritaires relatifs à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à la promotion des parcours professionnels.

“Ces accords de GPEC sont un dispositif-clé pour nous donner les moyens de mener à bien les orientations du projet d'entreprise Excellence 2022”, a expliqué Jean-Laurent Granier, le nouveau président de Generali France. L'un des accords prévoit notamment la création d'un observatoire des métiers, chargé

d'établir une vision prospective à cinq ans. Les “métiers sensibles” seront identifiés (recrutements difficiles, impact des évolutions technologiques ou réglementaires). Un parcours d'évolution professionnelle (Pep's) permettra de définir, pour chaque métier, une évolution professionnelle type. Des programmes d'accompagnement et de professionnalisation (Pap's) seront proposés aux salariés. Le second accord comporte des mesures spécifiques pour les commerciaux (accompagnement à la mobilité externe et notamment à la création ou la reprise d'agence Generali, etc.). ●

D'INFOS <http://institutionnel.generali.fr>



Jean-Laurent Granier, président de Generali France.

© H. Thouroude - Generali

Provence-Alpes-Côte d'Azur LANCEMENT DE L'E-PASS JEUNES

Le 30 novembre à l'Institut de formation des professions de santé du Var, Renaud Muselier, président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, a procédé au lancement de l'e-Pass Jeunes. Destiné aux lycéens mais aussi aux apprentis, aux étudiants du sanitaire et du social ainsi qu'aux stagiaires de la formation professionnelle, l'e-Pass se présente sous la forme d'une carte de 60 euros (utilisables pour des biens culturels auprès de partenaires agréés) et d'une application, pour faciliter et encourager l'autonomie des jeunes dans le cadre

de leur parcours de formation. Il a été conçu avec les membres du Parlement régional de la jeunesse. À terme, cet e-Pass pourrait se conjuguer avec le “Pass Culture” annoncé pour 2018 par le gouvernement pour tous les jeunes de 18 ans. ●



Renaud Muselier entouré des jeunes, le 30 novembre à l'Institut de formation des professions de santé du Var.

© Jean-Pierre Garuti

D'INFOS <https://e-passjeunes.regionpaca.fr>

Olympiades des métiers LES SÉLECTIONS RÉGIONALES VIENNENT D'OUVRIR

La WorldSkills Compétition, connue en France sous le nom d'Olympiades des métiers, est organisée tous les deux ans dans un pays différent. WorldSkills France, en collaboration avec une Région, se charge de qualifier l'équipe française. Destinées aux moins de 23 ans, ces compétitions permettent à de jeunes professionnels de comparer leur savoir-faire et de devenir champion de France dans leur métier. Les inscriptions pour les sélections régionales des 45^{es} Olympiades viennent d'ouvrir. Les finales nationales se dérouleront du 28 novembre au 1^{er} décembre 2018 à Caen. Puis les finales mondiales du 29 août au 20 septembre 2019 à Kazan, Russie. ●

D'INFOS

www.worldskills-france.org

Afdas

UNE FORMATION “DÉVELOPPEUR DE FORMATS”

La branche de l'audiovisuel crée un certificat de qualification professionnelle dédié au métier de développeur de formats – c'est-à-dire de programmes audiovisuels reproductibles de saison en saison, exportables et multi-écrans (séries de fiction, documentaires, jeux et divertissements, etc.). La première formation professionnelle se déroulera du 5 mars au 25 mai 2018. C'est le résultat d'une étude d'opportunité commandée au Club Galilée en 2016 par la CPNEF (Commission paritaire nationale emploi-formation) de l'audiovisuel, avec le soutien de l'Afdas (Opca de la branche). Elle a révélé la rareté des formats de fabrication française et le besoin de professionnaliser les salariés. Pour Ségolène Dupont, déléguée générale de la CPNEF, “créer ce CQP, c'est accompagner un écosystème qui se met en place”. ●



La réalisation d'une série française, ici à La Réunion.

© Neolwest

D'INFOS

www.afdas.com

Fédération sportive et culturelle de France DE BONNES RAISONS DE PASSER SON BAFa

La Fédération sportive et culturelle de France (FSCF) rassemble 222 000 licenciés et 1 500 associations affiliées. Elle dispense des formations pour garantir la qualité des animations, et a lancé une campagne pour valoriser le Bafa (brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur). Indispensable pour travailler dans le secteur de l'animation de loisirs en accueils collectifs de mineurs, il atteste aussi d'une véritable première expérience, valorisante en entretien d'embauche. Sa force est de développer de concert des savoir-faire (organiser, animer, encadrer, planifier, rendre compte, etc.) et des savoir-être (pédagogie, écoute, autonomie, responsabilité, socialisation). ●

D'INFOS

www.fscf.asso.fr

CFPB - CFA Banques LE CAMPUS ÎLE-DE-FRANCE ACCUEILLERA 3 700 APPRENANTS



Les nouveaux locaux du CFPB attendent leurs apprenants.

© Chau-Cuong Lê

Le 9 novembre dernier, le CFPB-École supérieure de la banque inaugurerait à La Défense son nouveau Campus Île-de-France. Situé dans la Tour Atlantique, il a une superficie de 2 000 m², répartis sur deux niveaux. “Jusqu'ici, en Île-de-France, alternants et collaborateurs des banques en formation continue se formaient dans des locaux différents, explique Michel Piano, directeur général du Centre de formation de la profession bancaire. Désormais, les relations et les échanges seront plus denses et permettront de créer une culture commune.” Les locaux comprennent 16 salles de cours modulables et équipées de tableaux interactifs, un amphithéâtre de 45 places et une salle informatique équipée pour passer des examens en ligne. Ce nouveau Campus accueillera à la rentrée 2017-2018 quelque 3 700 apprenants : 500 alternants et 3 200 salariés en formation continue. Le CFPB propose une trentaine de cursus, du brevet professionnel au master spécialisé. Dans ses dix campus répartis dans l'Hexagone, il forme chaque année environ 35 000 apprenants. ●

D'INFOS

www.cfpb.fr

La Fabrique SE RECONVERTIR VERS UN "MÉTIER DU FAIRE" ?



Une stagiaire et une responsable de production de La Fabrique.

La Fabrique, l'école de mode et de décoration de la CCI Paris Île-de-France, organisait le 6 décembre 2017

la deuxième édition de son événement "Les dessous de la mode et de la décoration". L'occasion d'information et d'échanges autour du thème de la reconversion professionnelle vers

les "métiers du faire" dans la mode. La Fabrique prépare aux métiers de concepteur-metteur au point, façonnier, sellier-marquinier ou encore tapissier d'ameublement. Elle forme chaque année 350 élèves et apprentis, mais aussi 850 stagiaires (répartis entre formations longues diplômantes ou certifiantes, stages courts ou formations sur mesure). Parmi ses entreprises partenaires figurent Louis Vuitton, Hermès, Givenchy ou Chanel. ●

+ D'INFOS

www.lafabrique-ecole.fr

Erasmus+ LA COOPÉRATION EUROPÉENNE EN FORMATION

Afin d'apporter une contribution qualitative à l'évaluation à mi-parcours du programme Erasmus+ en 2017, l'agence Erasmus+ France / Éducation Formation a mandaté une analyse des effets des partenariats financés en 2014 et 2015. Menée entre octobre 2016 et février 2017 par Pluricité (cabinet spécialiste de l'évaluation des politiques publiques) et Synoptic, cette analyse vient d'être synthétisée dans une publication, *Les Notes de l'Observatoire*. Elle s'est concentrée sur la valeur ajoutée de la coopération transnationale ainsi que sur les formes d'innovations développées, créées ou transférées. ●

+ D'INFOS

www.agence-erasmus.fr/page/observatoire

- PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR -



Gérard Goron, directeur du Fongecif Paca, Philippe Court, préfet des Hautes-Alpes, et Chantal Eymeoud, vice-présidente de la Région Paca, présentent à la presse, le 9 novembre 2017, le dispositif d'accompagnement vers la formation en faveur des travailleurs saisonniers.

UN GUICHET UNIQUE POUR LA FORMATION DES SAISONNIERS DES ALPES DU SUD

L'État et la Région Paca relancent dans les Alpes du Sud la formation des travailleurs saisonniers. Le Fongecif pilote désormais un guichet unique.

David Aussillou

L'idée avait déjà été expérimentée voici près de dix ans, en 2008, dans les Hautes-Alpes. À quelques semaines de la nouvelle saison des stations de montagne, un nouveau dispositif d'accompagnement et de formation des saisonniers est mis en place dans les Hautes-Alpes et les Alpes-de-Haute-Provence, les deux départements alpins de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Son nom : Initiative Saisonniers. "Le Fongecif va suivre au moins 350 travailleurs chaque année, explique Philippe Court, le préfet des Hautes-Alpes. C'est déjà un bel enjeu." Un piste d'une station de ski peut, par exemple, se former au métier de moniteur de kayak pour travailler aussi au printemps et en été. Avec un numéro de téléphone unique,

le montage d'une demande de formation est plus facile. Le Fongecif aide d'abord les saisonniers et leurs employeurs à mieux définir leur projet. "C'est d'abord un lieu d'écoute, explique Gérard Goron, directeur du Fongecif Paca. C'est essentiel car des saisonniers font remonter leur découragement lorsqu'on leur dit : « Ce n'est pas ici ». Nous réorientons donc vers le partenaire le plus adapté." Outre le Fongecif, d'autres organismes sont associés à ce dispositif, comme les commissions paritaires interprofessionnelles des deux départements (CPID), les Opca, Pôle emploi, la Mission Jeunes et le Conseil régional. Pour accéder au dispositif, un numéro unique : le 04 92 52 80 27. ●

LES QUATRE SAISONS D'UN SAISONNIER EN MONTAGNE

En 2016, Sabine Batiste a quitté la région parisienne et son emploi dans un magasin d'électroménager pour s'installer dans le massif de Champsaur, dans les Hautes-Alpes.

Cette jeune femme de 35 ans pensait pouvoir travailler toute l'année.

Dès le premier hiver, elle a trouvé un poste aux caisses des remontées mécaniques.

"C'était facile, raconte-t-elle.

Ils ont besoin de monde pendant la saison du ski. Mais au printemps, je n'avais plus rien.

Les places d'été sont plus rares et déjà prises."

Une saison de formation pour se reconverter

Sabine manquait surtout de qualification pour travailler toute l'année. "C'est souvent entre deux saisons qu'un saisonnier peut suivre une formation, explique Gérard Goron, directeur du Fongecif Paca. Mais certains dispositifs de financement, comme le Cif-CDD, permettent même de manquer une saison pour se former, car les salaires et les coûts pédagogiques sont pris en charge. C'est relativement souple et facile à mobiliser."

Des saisonniers peuvent alors choisir une reconversion totale pour trouver un emploi plus stable. "Après cette deuxième saison d'hiver, j'espère pouvoir suivre une formation de secrétaire comptable, confie Sabine Batiste. Les offres d'emploi dans ce secteur ne manquent pas. Je vais donc faire ma demande au Fongecif." ●

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 >



CAROLE TUCHSZIRER
SOCIO-ÉCONOMISTE AU CNAM-CEET
(CENTRE D'ÉTUDES DE L'EMPLOI ET
DU TRAVAIL)

Parcours

1995
entre à l'Institut de recherche
économique et sociale (Ires).

2007
rejoint le Centre d'études
de l'emploi (CEE) qui entre
dans le giron du Cnam en 2016.

2016
poursuit ses travaux de recherche
en lien avec le Lise (Laboratoire
interdisciplinaire de sociologie
économique) du CNRS
et du Cnam.

“LES TERRITOIRES ONT INNOVÉ POUR SÉCURISER DES SITUATIONS PROFESSIONNELLES”

Dans une étude¹, le Centre d'études de l'emploi et du travail met en lumière le caractère innovant d'actions menées en faveur de la sécurisation des emplois dans les territoires. Ces initiatives ont souvent émergé dans un contexte local de fortes menaces sur l'emploi. Des actions coordonnées ont parfois amené les acteurs à dépasser leur cadre de travail habituel.

Propos recueillis par Estelle Durand

Vous pointez les limites du système de formation en termes de sécurisation des parcours professionnels. Comment s'explique cette situation ?

Le système a été conçu en 1971, une période de plein emploi. À cette époque, les questions de chômage et de gestion des transitions professionnelles ne sont pas au cœur des sujets sociaux, même si celui des mobilités professionnelles est déjà présent, dans le régime de l'assurance-chômage. Indépendamment du fait que la question de la sécurisation des parcours professionnels n'est pas dans le débat de la formation professionnelle, le choix juridique adopté ne prédispose pas à orienter l'appareil de formation dans cette voie. La formation professionnelle est un droit qui découle du contrat de travail et qui relève de

la seule initiative de l'employeur. De ce fait, elle vise avant tout les salariés pour répondre à des enjeux internes à l'entreprise d'adaptation au poste de travail dans un périmètre qui ne va pas au-delà. La crise a mis en évidence les limites de ce droit.

Pourquoi les acteurs territoriaux se sont-ils impliqués et comment ?

Face à des situations d'urgence – fermeture d'entreprises, par exemple –, les territoires n'ont d'autres choix que d'innover afin de soutenir les salariés dont les emplois sont menacés. Après les crises de 2000 et 2008, des dispositifs multi-acteurs se sont mis en place dans plusieurs territoires. Représentants de Conseils régionaux, d'antennes de Pôle emploi, d'Opca, d'organisations syndicales,

etc., se sont ainsi réunis pour monter des actions originales, quitte à aller au-delà de leurs compétences.

C'est-à-dire ?

Dans le cas de la plateforme de reclassement mise en place au sein de l'entreprise Metaleurop, après la décision de liquidation en 2003, l'ensemble des acteurs en charge du financement de la formation ont mis en place un guichet unique afin de déclencher des actions de formation rapidement et indépendamment du statut des personnes concernées. Ainsi, le Conseil régional a ouvert son catalogue de formations à des personnes qui étaient encore salariées et les Opca ont financé des actions pour des salariés ayant choisi le statut de demandeur d'emploi. Ces acteurs ont, en quelque sorte, dérogé au cadre institutionnel qui était le leur pour sécuriser les situations professionnelles de personnes en situation de précarité.

Dans votre étude, vous citez d'autres initiatives régionales. Quels sont leurs points communs ?

Il y a, d'une part, la capacité des acteurs à travailler ensemble en faisant le lien entre les problématiques d'emploi et de formation professionnelle, deux champs de l'action publique rarement partagés au niveau national. D'autre part, à chaque fois, les parties prenantes ont accepté de travailler dans une logique de co-construction des parcours d'insertion. Et la formation était au cœur de leur action.

En quoi ces initiatives ont-elles eu un rôle précurseur ?

Le système de la formation professionnelle a évolué selon les mêmes tendances que celles mises en œuvre dans les territoires. L'orientation des actions territoriales vers les salariés fragilisés et les demandeurs d'emploi s'est, par exemple, prolongée au niveau national avec la création, en 2009, du FPSP². Mais, paradoxalement, peu d'espace a été laissé aux Régions dans ce dispositif. Par ailleurs, les conventions tripartites telles que celle mise en place en Île-de-France en 2009 ont trouvé un écho dans l'installation en 2014 des Coparef³.

LES ACTEURS LOCAUX EN ACTION

Plusieurs initiatives locales ont vu le jour entre 2000 et 2008. Ainsi, en 2003, a été créée, dans le département du Nord, une plateforme de services pour venir en soutien aux salariés du secteur textile touché par la crise. En Île-de-France, la problématique de sécurisation des parcours professionnels s'est traduite en 2004 par le conventionnement de 17 Opca afin d'orienter des actions de formation vers des salariés peu qualifiés au sein de PME. En 2008, la Région Paca a quant à elle mobilisé un fonds d'urgence de 5 millions d'euros en faveur de personnes peu qualifiées disposant de droits à la formation limités.

Ces initiatives locales interviennent en période de crise. Comment passer à une approche plus préventive ?

Souvent, l'enjeu pour les acteurs locaux était de répondre à chaud, et parfois sous la pression médiatique, à des menaces fortes sur l'emploi. C'est ce caractère d'urgence qui a amené les uns et les autres à dépasser leur cadre de travail habituel. Passer d'une gestion à chaud à une approche plus préventive a parfois été difficile, d'autant qu'avec le temps, les exécutifs régionaux ont eu tendance à se recentrer sur leur cœur de compétences : la formation des demandeurs d'emploi. Mais les Coparef et Crefop⁴ issus de la réforme de 2014 sont des instances indiquées pour construire des dispositifs plus pérennes dans une logique de gestion prévisionnelle territorialisée des compétences. Ces structures ne sont pas là uniquement pour exécuter des plans nationaux.

Les conditions sont-elles réunies pour développer ces approches régionales...

La représentation des partenaires sociaux est effectivement assez faible sur les territoires et la qualité du dialogue social varie d'une région à l'autre. D'autre part, les réussites locales ne sont pas toujours reproductibles. Cependant, la réforme de 2014 a fait émerger des structures de concertation qui sont potentiellement en mesure de professionnaliser les acteurs régionaux et de constituer des relais de démultiplication des actions locales. À l'avenir, il serait intéressant d'évaluer l'action de ces nouveaux dispositifs de coordination. ●



1. Enjeux et usages de la formation professionnelle dans la sécurisation des trajectoires d'emploi : des initiatives territoriales aux réformes nationales.
Carole Tuchszirer, Cnam, CEET, 2017.



2. Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels.

3. Comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation.

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

Belgique francophone

LA FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES FAVORISE LA COOPÉRATION ENTRE ACTEURS DE LA FORMATION

Une formation de "chercheurs d'emploi" dans un centre de Bruxelles Formation.



RÉGIONS ET COMMUNAUTÉS

La Belgique est une monarchie parlementaire divisée en trois Régions territoriales (Flandre, Wallonie, Bruxelles-Capitale), sa population se répartit en trois Communautés linguistiques (flamande, française et germanophone).

Cette segmentation influence directement le domaine de la formation professionnelle, dont l'espace géographique ne coïncide pas avec celui des Régions.

Les compétences en matière de politique de formation continue des salariés et des demandeurs d'emploi s'organisent avec : pour la Flandre, l'Office flamand de l'emploi et de la formation professionnelle (VDAB) ; pour la Wallonie, l'Office communautaire et régional de la formation professionnelle (Forem) ; pour la Région germanophone, l'Office communautaire de la formation professionnelle et de l'emploi (Graba).

www.europe-international-et-formation.eu

En Belgique, l'enseignement et la formation sont du ressort des Régions et des Communautés. Ces dernières sont en charge de l'éducation alors que les Régions sont responsables de certains aspects de la formation professionnelle : promotion sociale, reconversion. Rencontre avec les institutions de Belgique francophone.

Estelle Durand et David Garcia



1.

La Fédération Wallonie-Bruxelles est une des entités fédérées de l'État belge. Ses compétences parmi lesquelles l'enseignement, la culture, la jeunesse s'exercent sur le territoire francophone de la Belgique.

En cohérence avec les actions de l'Union européenne en faveur de la formation des adultes et, notamment, des personnes peu qualifiées, les institutions de Belgique francophone¹ ont mis en place plusieurs initiatives destinées à encourager la collaboration entre parties prenantes. Comme l'explique Jean-Pierre Hubin, administrateur général de l'enseignement au ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, la Belgique francophone s'est dotée en 2015 d'un organisme chargé de coordonner les différents acteurs de

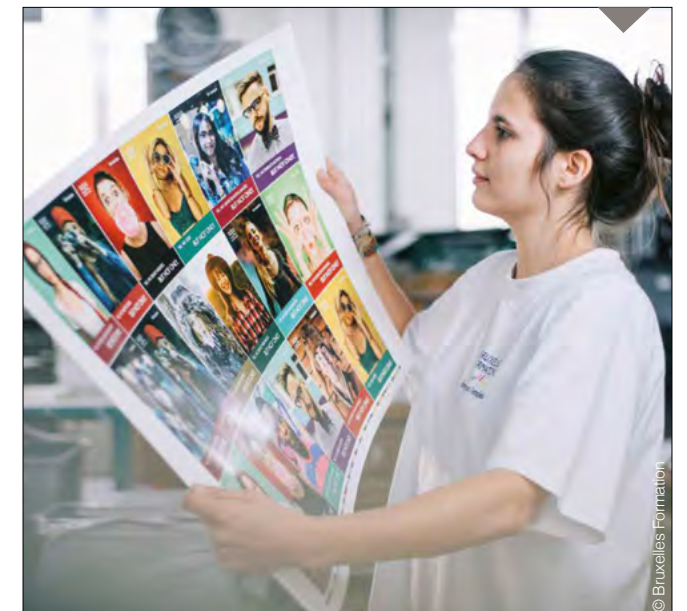
la formation en alternance et d'harmoniser les pratiques. Il s'agit de l'Offa, l'Office francophone de la formation en alternance. Il anime notamment un site et des journées d'information, a élaboré un vade-mecum de la formation, etc. Par ailleurs, quatre Cités des métiers, calquées sur le modèle français, ont vu le jour à Namur, Charleroi, Liège et Bruxelles. "Ces Cités des métiers deviendront, dans un avenir proche, les portes d'entrée pour une meilleure orientation en termes d'apprentissage tout au long de la vie et regrouperont différentes parties prenantes de l'éducation et de la formation", précise Jean-Pierre Hubin.



Vu d'ailleurs

Animation du groupe de jeunes coachés dans le cadre du programme-pilote "Tu veux Test", à Forest, en Région bruxelloise.

BF.Cepegre est le centre de perfectionnement de Bruxelles Formation en arts et industries graphiques et en technologie du web. Créé à l'initiative de la Fédération belge du secteur graphique.



La régulation de l'offre, avec Bruxelles Formation

Bruxelles Formation est un organisme public chargé de la formation des adultes francophones en région bruxelloise. "Nous sommes à la fois un organisme de formation et un régulateur de l'offre de formation", précise Thierno Sow, responsable du portail BF.Carrefour. "Nous finançons nos partenaires afin qu'ils puissent mettre en œuvre des formations", ajoute-t-il. La régulation de l'offre s'opère en fonction de critères qualité, sur la base d'un référentiel. "Nous n'allons pas laisser vingt offres de formation à Bruxelles s'il n'y pas de public en face. Dans ce cas, Bruxelles Formation ne financera pas un 2^e organisme", explique ainsi Thierno Sow.

BF.Carrefour est un service de "première ligne" où des conseillers de Bruxelles Formation, mais aussi d'autres structures, comme le Service Formation PME, l'EFPP (Espace Formation PME), le Phare ou encore Destination Métiers accueillent les usagers individuellement ou en groupe, dans un espace ouvert de 1 000 m². Une préfiguration des Cités des métiers.

Synergies locales

Toujours dans l'optique de favoriser les synergies, la Belgique francophone a créé des instances locales regroupant les acteurs de l'enseignement et ceux de l'emploi et de la formation, sujets qui relèvent d'entités fédérées distinctes au sein de l'État belge. Ces structures, baptisées Instances bassin enseignement, formation, emploi (Ibefe), regroupent, par zone géographique, des représentants des partenaires sociaux, de l'enseignement et des opérateurs de formation, de l'emploi et de l'insertion. Au nombre de dix (neuf en Wallonie et une à Bruxelles), elles ont pour mission de favoriser la cohérence des offres, de développer des poli-

tiques croisées en faveur de l'insertion des jeunes. L'instance de Liège, par exemple, mène un projet destiné à encourager les jeunes peu qualifiés à suivre des formations. Ce travail passe par "l'identification de tous les acteurs pouvant être une porte d'entrée vers ce public : maisons de jeunes, santé, justice, etc.", explique Aïcha El Bahi, coordinatrice de l'Ibefe de Liège. Viendra ensuite une phase de sensibilisation des intervenants dans le domaine de l'aide à la jeunesse et de la formation, suivie d'une enquête auprès des jeunes eux-mêmes pour identifier ce qui pourrait les inciter à suivre une formation.

Enjeu de société

D'autres collaborations et synergies se développent. Un Comité de concertation pour l'enseignement et la formation professionnelle a vu le jour. Il permet à tous les opérateurs de se rencontrer régulièrement, et prépare des Assises de l'enseignement et de la formation. "Faire progresser les citoyens est un enjeu de société, nous sommes tous concernés et tous responsables. Nous avons un devoir de travailler ensemble", souligne Yves Magnan, directeur général du Forem, le service public de l'emploi et de la formation en Wallonie. ●

L'INNOVATION PUBLIQUE TERRITORIALE COLLABORATIVE

Depuis 2016, le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) organise chaque année une Université européenne de l'innovation publique territoriale. Pendant trois jours, les participants s'attendent à résoudre les défis pédagogiques territoriaux qu'ils ont élaborés et préparés tout au long de l'année.

Nicolas Deguerry



En juillet 2016 sur le site de l'abbaye de Cluny, la première édition de l'Université européenne de l'innovation publique territoriale.

le duo créait un véritable Ovni dans le champ de la formation professionnelle continue, qui ne cesse de se transformer. Après une première saison destinée à sensibiliser les participants aux principes de la co-conception, 2017 aura vu l'émergence d'une formation-action d'envergure peu commune, avant que 2018 ne promette une Université multi-sites à même de multiplier les lieux de création de l'innovation territoriale.

Accompagner la transformation des politiques publiques

Pour expliquer les raisons qui ont conduit le CNFPT à s'emparer de la problématique de l'innovation, Denis Cristol renvoie à l'expression d'une commande latente du terrain : *"Aidez-nous à transformer les collectivités."* Derrière l'apparente simplicité de la demande, c'est toute la complexité de l'ère contemporaine qui remonte : entre contraintes économiques et évolution des exigences sociétales, l'administration est sommée de répondre à *"une transformation des moyens et des fins qui conduit à repenser les façons habituelles de faire"*.

Pour le CNFPT, l'enjeu est clair, il s'agit *"d'accompagner le développement des compétences à l'innovation pour aider à la transformation des structures"*. Ce qui,



Des "méthodes de créativité" destinées à faciliter l'émergence d'idées nouvelles.

LA SOLUTION

QUI ?
CNFPT, le Centre national de la fonction publique territoriale

QUOI ?
Une Université de l'innovation publique territoriale pour former à l'innovation collaborative

POURQUOI ?
Accompagner la transformation des politiques publiques

COMMENT ?
Des défis territoriaux pour se former par l'action

POUR QUI ?
Tout agent territorial intéressé par l'innovation

Un rapide sondage le prouverait aisément, il y a peu de chances que l'évocation d'un écosystème entièrement tourné vers l'innovation n'appelle spontanément l'image de la fonction publique. Et pourtant ! Sous la double impulsion de Denis Cristol, directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation, et de Cécile Joly, directrice de la mission Innovation publique collaborative et laboratoire d'apprentissage, le CNFPT, Centre national de la fonction publique territoriale, est à la tête de ce qui est assurément l'un des plus ambitieux programmes de formation dédié à la transformation des politiques publiques par l'innovation.

En organisant en juillet 2016, sur le prestigieux site de l'abbaye de Cluny, la première édition de l'Université européenne de l'innovation publique territoriale,

Pas d'innovation qui ne soit ancrée dans le réel

explique Denis Cristol, passe par de *"l'innovation publique, pédagogique et managériale"*. D'où le recours à l'innovation, activée par trois leviers. D'abord, les *"méthodes de créativité"*, destinées à faciliter l'émergence d'idées nouvelles ; ensuite, *"l'intelligence collective"*, pour, à plusieurs et au bénéfice du plus grand nombre, accélérer la circulation et l'appropriation des bonnes idées et pratiques ; enfin, la *"co-conception"*, qui place l'usager au cœur de la démarche.

Les défis territoriaux

Si *"l'intérêt des politiques publiques est de s'adapter aux besoins"*, la réponse par l'innovation ne doit pas pour autant céder à l'injonction. C'est précisément la raison pour laquelle le concept d'Université publique collaborative s'appuie sur la *"pédagogie des défis territoriaux"*. Denis Cristol l'explique, cet ancrage dans le réel et le concret des problématiques de terrain protège la démarche d'une fuite en avant.

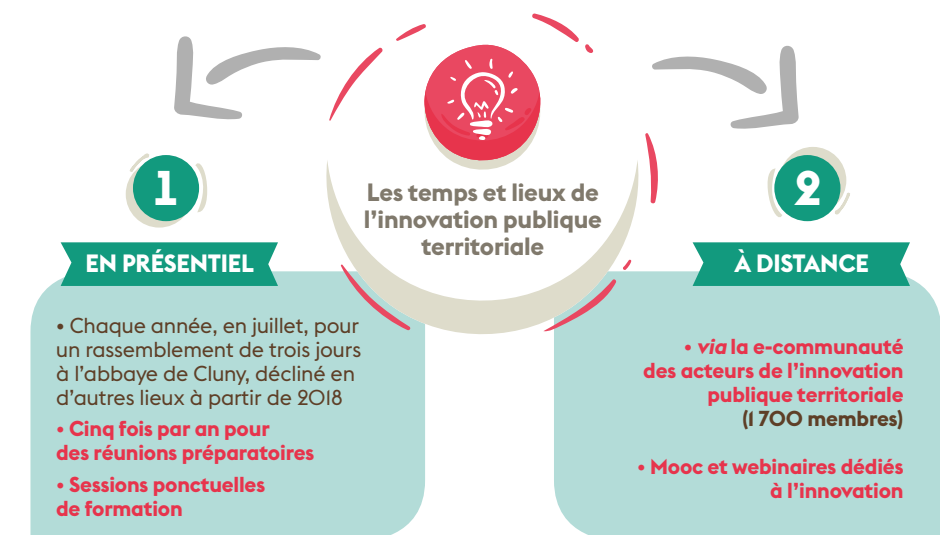
Loin de tourner à vide, la programmation de l'Université de Cluny s'appuie ainsi sur des *"défis territoriaux"*, définis et préparés en amont tout au long de l'année par les participants, comme autant de cas, réels et à résoudre. Autre avantage, la démarche évite de tomber dans le piège de *"l'innovation descendante"*, conçue de façon centralisée pour s'imposer à tous. Au contraire, *"l'innovation collaborative et la multiplicité des foyers diminuent les résistances, renforcent l'incubation et accélèrent l'essai-mage"*, estime Denis Cristol.

Tous acteurs

Mais pour ce faire, l'implication active de tous est requise et l'ensemble des auditeurs de l'Université est ainsi à la fois *"participant"* et *"intervenant"*. Si l'Université de Cluny rassemble pendant trois jours quelque 150 acteurs de la fonction publique territoriale, c'est toute une communauté qui œuvre tout au long de

l'année. Parfois à distance, notamment dans le cadre de la e-communauté des acteurs de l'innovation publique territoriale qui recense environ 1 700 membres, mais aussi en présentiel dans le cadre de réunions d'une cinquantaine de participants attelés à maturer les défis territoriaux, à se répartir les rôles et les responsabilités. Grâce à cette préparation, de véritables *"solutions prototypes"* émergent, à l'instar du projet de revitalisation de friches industrielles porté par Fazette Bordage pour la ville du Havre.

Denis Cristol, directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation du Centre national de la fonction publique territoriale.



La formation-action a de l'avenir. Alors que Cluny s'installe comme un succès après seulement deux ans d'existence, Denis Cristol et Cécile Joly voient déjà plus loin. Et plutôt que de chercher à augmenter le nombre de participants, ils s'emploient désormais à assurer l'essai-mage en déployant des équipes, qui pourront à leur tour co-construire leur propre événement.

Principales conditions à la réussite de ce maillage territorial : *"Que le cadre soit inspirant, que le travail collaboratif soit au cœur et que les défis territoriaux soient mis en avant."* Et de conclure : *"Notre ambition, c'est vraiment d'incuber sur tout le territoire..."* ●



1700 membres de la e-communauté des acteurs de l'innovation publique territoriale.

David Margueritte est, depuis le 5 octobre 2017, le président de la commission emploi, formation professionnelle et apprentissage de Régions de France.

À 37 ans, le vice-président LR de Normandie va être au cœur des négociations de la réforme de la formation.

Nils Hédouin

DAVID MARGUERITTE

UN ŒIL NEUF À RÉGIONS DE FRANCE

Lorsqu'on lui demande quel va être son rôle au sein de Régions de France, David Margueritte évoque la continuité, et sa solide estime pour Gérard Cherpion. *"Je m'inscris complètement dans la vision qui est la sienne"*, assure le jeune élu, qui vient de lui succéder à la présidence de la commission emploi, formation professionnelle et apprentissage de Régions de France. *"Bien sûr, j'ai un style personnel"*, glisse-t-il néanmoins. Cet avocat, devenu à 35 ans le vice-président (LR) de la Normandie, se montre avenant et se dépare rarement de son sourire.

Son débit est clair et rapide lorsqu'il déroule les propositions de Région de France dans les négociations qui s'annoncent autour de la formation professionnelle. Lorsqu'il revient sur le travail accompli depuis deux ans dans sa Région, se devinent chez lui à la fois le goût de l'autorité, du terrain, mais aussi du dialogue. Et un profond enthousiasme pour la mission – *"extrêmement stimulante"* – qui lui a été confiée.

Le pilotage régional de la formation professionnelle ? Il pointe avant tout *"ce qui ne peut pas fonctionner"*, à savoir, à ses yeux, *"le copilotage ou le multipilotage, avec des intervenants qui tous, à leur manière, interviennent ou décident. On finit par saupoudrer, par ne pas avoir de lisibilité ni d'efficacité."* Sur la formation continue ? *"Nous avons une position qui est claire : en demander le pilotage, en respectant bien sûr*



2010
avocat au
Barreau de Paris

2015
vice-président
de la Région
Normandie
en charge
de la formation

2017
président de
la commission
formation
de Régions
de France

les différents interlocuteurs, en réfléchissant ensemble à ce qui peut être fait mais avec une capacité de décision et de pilotage unique." Il se défend d'être un *"décentralisateur intégriste"* et croit au rôle de l'État stratège, mais s'affirme en fervent défenseur de l'action au plus près des besoins des territoires.

Sous l'aile de Gérard Cherpion

Gérard Cherpion, après des années à la tête de la commission, explique avoir proposé lui-même son nom pour reprendre le flambeau. *"J'ai souhaité mettre en avant un jeune talent"*, salue le député des Vosges, très élogieux des qualités de son poulain, de sa compétence et de sa soif de savoir. *"Je l'ai découvert depuis les dernières élections régionales. C'est quelqu'un de très attentif, très à l'écoute, son credo est vraiment que la formation n'est pas un coût, mais un investissement. Cela nous a rapprochés. J'ai beaucoup de plaisir à travailler avec lui."*

Des éloges que le jeune élu ne prend pas à la légère : *"Quand il m'a proposé de lui succéder, cela m'a beaucoup honoré. Il a une maîtrise des dossiers sur le plan technique et une vision politique que peu sont en capacité d'avoir. De sa part, c'est une belle reconnaissance."*

Les deux hommes ont souvent travaillé de concert depuis leur rencontre, au sein de l'association des Régions, mais aussi du Cnefop (Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles), que David Margueritte a rejoint en avril 2016. Un compagnonnage qui va se



“La formation me passionne, je ne me vois pas aujourd'hui avoir une autre mission”

poursuivre : *"C'est un engagement que j'ai pris auprès de lui, eu égard à son envie de faire, d'agir"*, précise Gérard Cherpion : *"Je l'accompagnerai aussi longtemps qu'il le souhaitera."* À court terme, il sera à ses côtés pour l'épauler dans la concertation qui s'ouvre.

Le pari d'un regard neuf

Avocat, formateur en droit public, rien ne prédestinait l'élu normand à s'emparer de ce domaine de compétence. Il en sourit : c'est justement pour avoir un *"regard extérieur"* que Hervé Morin, lorsqu'il remporte la Région en 2015, lui propose la formation, l'apprentissage et l'orientation. Un vrai défi, tant le sujet est technique. Multiplicité des acteurs, des textes, des dispositifs... La greffe prend. En 2017, 18 conférences permettent de réunir 1 500 acteurs de tous horizons, professionnels de la formation, représentants des entreprises, des salariés, de l'État, afin d'établir un état des lieux des besoins de formation en Normandie, mais aussi de tisser des

relations fortes entre animateurs de l'économie et de la formation. David Margueritte s'anime très vite en évoquant cet échange nourri : *"Je dois dire que cette mission me passionne plus encore que je n'aurais pu l'imaginer. Je ne me vois pas aujourd'hui avoir une autre mission à la Région."*

Cet œil neuf qu'il doit incarner, il s'efforce de le conserver : *"Sans ce regard, je pense qu'il est possible de rapidement se laisser enfermer dans la technicité du système et de devenir un peu technocratique. Il faut se forger des convictions à travers des synthèses personnelles et en apprenant de la réalité du terrain."* Une façon de voir et de faire qu'il entend bien appliquer au sein de Régions de France. Il souhaiterait pouvoir rapidement se lancer dans un *"tour de France"* à la découverte des expériences menées sur tout le territoire, certain que *"des entretiens figés"* ne remplacent pas la compréhension acquise sur le terrain. ●



SUR LE WEB

“Stop aux idées reçues sur la formation professionnelle et l'apprentissage !”

Un film proposé au grand public sur YouTube par Opcalia (Opcat interbranches) pour “rétablir quelques vérités et en finir avec les idées reçues sur la formation professionnelle et l'apprentissage”. Il part du fameux chiffre de 31,6 milliards de dépense totale, puis liste ces “idées reçues” : on ne saurait pas qui finance et qui bénéficie, rien ne serait fait pour les jeunes, les crédits seraient mal utilisés et tout serait très opaque, au final la formation professionnelle serait simplement inefficace. Opcalia livre les chiffres-clés pour les réfuter un à un.

+ D'INFOS

www.opcalia.com/zoom-sur/zoom-sur/zoom-sur/Zoom/stop-aux-idees-receues-sur-la-formation-professionnelle
www.youtube.com/watch?v=jmLoeCqrneg



Formation emploi n° 139
Marseille : Céreq, 2017

PUBLICATION

De l'autonomie dans les parcours professionnels

L'injonction visant à être autonome est désormais omniprésente dans les politiques publiques. Dans ce numéro de la revue du Céreq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications), les auteurs examinent cette problématique : comment l'injonction à l'autonomie passe-t-elle dans les pratiques et quels sont ses effets sur les personnes et les parcours ?

+ D'INFOS

www.cereq.fr/actualites/De-l-autonomie-dans-les-parcours-professionnels



Paris : la Documentation française, 2017. 208 p.

PUBLICATION

Jeunes handicapés : comment trouver un emploi ?

À l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées du 13 au 19 novembre 2017, le secrétariat d'État aux Personnes handicapées et le ministère du Travail publient ce guide offrant du contenu pratique pour mieux connaître ses droits, trouver les bons acteurs et comprendre les spécificités propres aux secteurs public et privé.

+ D'INFOS

www.ladocumentationfrancaise.fr



Amphi-débat de l'UODC (Université ouverte des compétences) en partenariat entre la revue *Éducation permanente*.

SUR LE WEB

Évaluer les compétences : les lois et les pratiques

Invitée de l'UODC (Université ouverte des compétences) : Claire Tourmen, enseignante à l'Université de Berkeley, chercheuse associée AgroSup Dijon. Elle centre le débat de l'évaluation sur les compétences : à quelles conditions peut-elle devenir une vraie pratique professionnelle ? Comment améliorer ses propres pratiques ? Quels sont les critères et les indicateurs pertinents ?

+ D'INFOS

www.uodc.fr/competences/video/v/evaluer_les_compétences_les_lois_et_les_pratiques.html

Glossaire

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

A

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
Agefiph : Association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées
Anact : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
Ani : accord national interprofessionnel
APapp : Association pour la promotion du label APP
APP : Atelier de pédagogie personnalisée

C

Carif : Centre d'animation et de ressources de l'information sur la formation
CEC : cadre européen des certifications
CEC : compte d'engagement citoyen
Cedefop : Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
Centre Inffo : Centre pour le développement de l'information sur la formation permanente
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
CIO : centre d'information et d'orientation
CléA : certificat socle de connaissances et de compétences
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
Copaneif : Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation
Copareif : 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

C2P : compte professionnel de prévention
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

D

Dafpic : Délégation académique à la formation professionnelle initiale et continue (Dafpic)
Dava : Dispositif académique de validation des acquis (service du Rectorat)
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
EOD : enseignement ouvert et à distance
Épide : Établissement pour l'insertion dans l'emploi
Ésat : établissement ou service d'aide par le travail

F

Faf : Fonds d'assurance formation
Fest : formation en situation de travail
FFP : Fédération de la formation professionnelle
FIPHP : 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
Gréta : groupement d'établissements publics de formation

M

ML : Mission locale

O

Octa : organisme collecteur de la taxe d'apprentissage
Opacif : organisme paritaire de gestion du congé individuel de formation
Opcat : organisme paritaire collecteur agréé
OPQM : Observatoire prospectif des métiers et des qualifications
Oref : Observatoire régional de l'emploi et de la formation

P

PMSMP : période de mise en situation en milieu professionnel
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
Rome : Répertoire opérationnel des métiers et des emplois

S

SMA : service militaire adapté
SFCU : service de formation continue universitaire
SPE : service public de l'emploi
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

U

Urof : Union régionale des organismes de formation

V

VAE : validation des acquis de l'expérience

En 2018, une raison supplémentaire de nous rejoindre à Biarritz !

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

Le débat public avec l'ensemble des acteurs
de l'orientation et de la formation

Information et inscription : www.centre-inffo.fr/uhfp/

NOUVEAU EN 2018 !

1^{ère}
édition

LES 1^{ER} ET 2
FÉVRIER
2018



UHF P
ENTREPRISE
l'Université de la Formation en Entreprise

Formation compétences compétitivité
UNE RÉFORME POUR REPENSER L'ÉQUATION

L'Université d'hiver de la formation professionnelle
s'ouvre pour la première fois aux entreprises
avec un programme, un lieu et une organisation dédiés.

Information et inscription :
www.centre-inffo.fr/uhfp/entreprise/