

Centre Inffo

# Formation - Quels enjeux derrière la réforme annoncée ?

**Digitalisation, management des compétences, des talents et de la performance... Dans les directions des ressources humaines, l'année 2018 s'annonce chargée, entre appropriation des nouveautés réglementaires et gestion du quotidien. Le tout, sur fond d'une nouvelle réforme de la formation professionnelle.**

Par Fouzi FETHI - Juriste-consultant



Fouzi FETHI

## ENTRE RUPTURE ET CONTINUITÉ

**A** peine le volet « travail » adopté que le gouvernement va s'atteler à d'autres chantiers sociaux. La réforme de la formation professionnelle figure en bonne place. La dernière loi sur la question date du 5 mars 2014. La prochaine est annoncée pour le printemps 2018. L'une a posé les fondations d'un nouveau système, l'autre, très attendue, va s'attacher à en dessiner l'architecture.

Les fondations de 2014 reposaient sur un nouveau paradigme résumé par trois mesures phares :

- ▶ l'entreprise voit le versement de sa contribution formation simplifiée ;
- ▶ le salarié est doté d'un compte personnel de formation (CPF) ;
- ▶ l'organisme de formation exerce son activité dans un contexte de financement régulé par des critères dit de qualité.

Des bases à partir desquelles la prochaine réforme a pour ambition de construire un cadre juridique simple et cohérent. En effet, face aux mutations des technologies qui bouleversent les emplois, seul un système de formation professionnelle logique et compréhensible par tous permettra le développement massif de compétences pour répondre tant aux attentes des entreprises que des salariés.

## CLARIFIER LE FINANCEMENT, C'EST CLARIFIER LE MARCHÉ DE LA FORMATION

Les acteurs de la formation s'adaptant sans cesse aux circuits de financement, clarification de la « tuyauterie financière » et clarification du marché de la formation vont de pair.

Cette tuyauterie repose depuis 2015 sur le versement par les entreprises d'une contribu-

tion unique : 1% de la masse salariale annuelle brute. Collecté et mutualisé par les Opca, le « 1% » est convoité par les directions formation des entreprises qui souhaitent optimiser leur budget de formation par le biais des prises en charge de leur plan annuel de formation. Bien que désormais une grande partie de ce que l'entreprise cotise lui « échappe », ce mécanisme a maintenu les entreprises dans un marché de la formation préempté par des dispositifs administratifs.

Pourtant, en mettant fin au carcan de l'imputabilité, la « dé-fiscalisation » de la dépense directe issue de la loi du 5 mars 2014 avait pour objectif de libérer les entreprises de toute contrainte sur la façon de dépenser leur budget formation. La fin de la déclaration fiscale dite « 2483 » devait conforter la notion de la formation comme investissement dans le développement des compétences avec un retour concret sur la compétitivité et la performance des entreprises. Mais cette réforme a un goût d'inachevé car elle n'a pas libéré le marché des organismes de formation financés sur les fonds privés : **les entreprises sont aujourd'hui libres d'investir en formation mais dans un marché régi par des règles créées pour des financeurs publics.**

Un paradoxe qui pousse certains à s'interroger sur l'opportunité de créer deux marchés. D'un côté, un marché libre régulé sans intermédiaire par la main invisible de l'offre des dispensateurs de formation et la demande des entreprises. De l'autre, un marché réglementé et sous contrôle de l'Etat au regard des financements publics en jeu. Reste à se prononcer sur le caractère hybride de la contribution fiscale des entreprises gérée par les Opca. Car derrière cette clarification, c'est aussi la question de la qualité de l'offre de formation qui se joue. Ce chantier ouvert pour les financeurs publics par la loi du 5 mars 2014 est loin d'être clos. Le

référencement des organismes de formation bénéficiant de fonds publics pourrait être l'étape préalable à leur labellisation d'autant plus que la prochaine réforme viserait, de manière générale, un renforcement des droits individuels de formation des actifs.

### RENFORCER LES DROITS INDIVIDUELS EN ASSOCIANT LES DRH

Le basculement progressif de la « majeure partie » du 1% vers le financement du CPF (qui ne représente aujourd'hui que 0,2% de la masse salariale) est mentionné dans le programme de *La République en marche*. Le compte serait lui crédité en euros et non plus en heures. Au-delà de l'impact qu'un tel scénario pourrait avoir sur le paysage des Opca, il orienterait davantage la contribution des entreprises vers la personnalisation des projets de formation. Transcendant les statuts, le basculement du financement vers le CPF amplifierait aussi la formation des demandeurs d'emploi.

Mais quel rôle joueraient les DRH dans la mise en œuvre d'un dispositif dont le caractère est personnel, voire confidentiel ? Quelles retombées économiques entraîneront des formations décidées selon des aspirations d'évolutions professionnelles éventuellement déconnectées du projet stratégique de l'entreprise ? La motivation individuelle du salarié suffit-elle dans l'exercice des droits individuels à la formation alors que l'environnement professionnel joue un rôle majeur ?

Comme le démontre le Cereq dans sa récente étude dite Défis, « [...] dans les entreprises qui combinent opportunités de formation pour tous et existence d'espaces de discussion, individuels et collectifs, sur la formation, les salariés aspirent davantage à se former ». C'est pourquoi les entretiens professionnels bisannuels, l'autre mesure phare de la dernière loi, pourraient être un point d'équilibre à condition de trouver un cadre juridique qui concilie les aspirations individuelles des salariés avec la responsabilité formative de l'employeur.

### CONCILIER TEMPS DE FORMATION ET TEMPS DE TRAVAIL

L'autre corollaire de la réforme est d'accélérer la montée en puissance des formations à distance, tendance directement liée aux besoins de souplesse des entreprises qui demandent à s'exonérer de la notion d'« heures-stagiaires » pour ne financer que les résultats des formations. Le « à distance », ce sont des possibilités simultanées ou différées d'apprentissage avec l'utilisation de supports variés de communication faisant appel aux technologies liées à l'utilisation d'Internet. Ce qui se traduit en pratique par la possibilité de se former devant écran (ordinateur, tablette ou téléphone) tout le temps et n'importe où (au travail, à domicile, dans un train...) à son rythme et sans durée prescrite.

Des avancées majeures ont été introduites récemment dans le Code du travail. La loi de 2014 a donné une base légale à la formation ouverte et à distance (FOAD) et la loi Travail de 2016 a introduit la notion de parcours individuel et évolutif généralisant une approche forfaitaire du financement de la formation. L'idée que la formation ne peut être intégralement réalisée en face-à-face pédagogique est donc validée. Autrement dit, le législateur admet que des temps d'appropriation, d'autoévaluation et de transfert réalisés à distance par le bénéficiaire peuvent être nécessaires en dehors de la présence du formateur. Mais dans l'entreprise, ces temps-là qui sont difficilement quantifiables doivent être conciliés avec la réglementation sur le temps de formation. Dès lors que la formation vise l'adaptation, l'évolution ou le maintien dans l'emploi du salarié, le temps de formation constitue un temps de travail effectif et donne lieu au maintien de la rémunération. Certes, les actions de formation ayant pour objet le développement des compétences des salariés peuvent, en application d'un accord avec l'employeur, se dérouler hors du temps de travail effectif, mais là aussi dans une certaine limite que les entreprises doivent quantifier et tracer : 80 heures par an et par salarié ou 5% du forfait en jours ou en heures pour les cadres au forfait.

Ainsi, en bouleversant la perception du temps et de l'espace, les innovations pédagogiques permises par le numérique réinterrogent la qualification du temps de formation dans l'entreprise et par conséquent les règles relatives à la durée du travail, la rémunération, le pouvoir de direction ou encore la protection sociale du salarié en formation.

### « UHFP-ENTREPRISE » 2018, POUR ÊTRE ACTEUR ET AU CŒUR DES DÉBATS

2018 s'annonce donc comme une année charnière pour la fonction formation. Dans un cadre juridique à la croisée des chemins, l'Université d'hiver de la formation professionnelle (UHFP) organisée depuis 1989 par Centre Inffo s'ouvre pour la première fois aux entreprises avec un programme, un lieu et une organisation qui leur sont dédiés.

L'« UHFP-Entreprise » est une nouvelle manifestation qui s'inscrit dans un événement national de grande envergure. L'occasion donc pour les responsables des RH, de la formation et des systèmes d'information d'être à jour sur les tendances, d'anticiper les changements à venir, de contribuer et de dialoguer avec les décideurs institutionnels et politiques en vue d'alimenter une réflexion prospective sur le cadre juridique.

Alors, rendez-vous à Biarritz le 1<sup>er</sup> et 2 février 2018. ■