



ECOLE DE MANAGEMENT



Réunion de l'ANDRH Midi-Pyrénées

Le Jeudi 23 Octobre 2014
Toulouse Business School

La réforme de la formation professionnelle continue -

Risques et opportunités pour les entreprises

Intervenants

ANTIPOT Nadine – MEDEF
DEHAESE Christophe - Cegos
DURAND RAUCHER Sophie - SPIE
HERNANDEZ Nadine - ADEFIM (OPCA)
MONVILLE ROUSTAND Laurence - Fidal
PETITJEAN Sylvie - FFP
SUINOT Danielle - AIRBUS



Compte-rendu des étudiants du Master 2 Gestion des Ressources Humaines :

BERNARD Laurie : laurie.bernard@iae-toulouse.fr
BOUAZZA Chafea : chafea.bouazza@iae-toulouse.fr
COLIN Lola : lola.colin@iae-toulouse.fr
FILLION Audrey : audrey.fillion@iae-toulouse.fr
OUAHMANE Selma : selma.ouahmane@iae-toulouse.fr

Introduction

La réunion ANDRH du jeudi 23 octobre 2014 a eu lieu au sein des locaux de la Toulouse Business School (TBS). La présidente de l'ANDRH Midi-Pyrénées annonce un record d'audience pour cette réunion avec 160 participants. La séance débute à 18h50 avec une présentation des nouveaux membres de l'ANDRH ainsi que de leurs parrains. Ensuite se fait l'annonce des prochaines réunions qui sont les suivantes :

- Le 20 Novembre 2014 : Réunion annuelle juridique animée par Paul-Henri Bernard
- Le 11 Décembre 2014 : La gestion de la démission intérieure

Enfin, la présidente remercie les différents intervenants de cette réunion.

La réunion s'organise sous forme de table ronde et est Co-organisée avec le GARF. Le thème abordé est la **réforme de la formation professionnelle continue** et les intervenants s'intéressent aux risques et opportunités pour les entreprises dans le cadre de cette nouvelle réforme. Il a été jugé plus opportun de faire la réunion en table ronde pour avoir les avis de différents acteurs de cette réforme qui sont les suivants :

- Nadine ANTIPOT-MEDEF
- Sophie DURAND RAUCHER- SPIE (témoignage d'entreprise)
- Nadine HERNANDEZ - ADEFIM (OPCA)
- Laurence MONVILLE ROUSTAND - Fidal (juridique)
- Sylvie PETITJEAN - FFP (syndicat professionnel des organismes de formation)
- Danielle SUINOT - AIRBUS (témoignage d'entreprise)
- Christophe DEHAESE- Cegos

La discussion est menée par Christophe Dehaese. Elle s'articule autour de six questions :

- Concrètement, cette réforme c'est pour quand ?
- Qu'attend-on encore pour y voir plus clair ?
- L'obligation de formation disparaît-elle ?
- Comment va fonctionner le CPF et que faire des soldes de DIF ?
- Peut-on anticiper une évolution de l'offre de formation ?
- En quoi mon entreprise doit-elle s'investir dans la formation des demandeurs d'emploi ?

La réforme de la formation est périodique et s'opère tous les trois ans, mais d'après Christophe Dehaese, celle-ci est la plus importante. C'est pour cela qu'il est essentiel de se pencher sur ces risques et ces opportunités. Pour cela, il donne la parole successivement aux différents intervenants ainsi qu'aux personnes de l'audience qui souhaitent poser une question.

Le thème est alors directement abordé à travers les six questions citées précédemment.

1. Concrètement, cette réforme c'est pour quand ?

Laurence Monville Roustand du cabinet juridique Fidal prend la parole en affirmant « *la réforme c'est maintenant* », ce qui répond pertinemment bien à la question. En effet, un accord national interprofessionnel a été signé et transposé dans une loi du 5 mars 2014. Elle a fait l'objet d'une publication au journal officiel et va se mettre en place dans le temps avec des dispositions qui sont entrées en vigueur et d'autres qui vont l'être en janvier 2015.

La disposition à prendre en compte immédiatement est la mise en place d'un entretien professionnel avec les salariés qui doit se tenir tous les deux ans. Il faut que les entreprises commencent à mener une réflexion sur le déroulement de ces entretiens ; à savoir s'il faut former des personnes aptes à conduire ces derniers.

S'agissant des dispositions rentrant en vigueur à partir de janvier 2015, l'une des mesures phares de cette loi est le Compte Personnel de Formation (CPF). Il a été institué par la loi de sécurisation de l'emploi mais avec la loi du 5 mars il va trouver son premier souffle et aura vocation à se substituer au DIF (Droit individuel à la formation).

La nouvelle logique de cette réforme est celle d'investissement. On abandonne une logique d'obligation pour une logique d'investissement, cela n'impactera pas la collecte des taxes pour la formation de 2015 mais celle de 2016. Le nouveau dispositif est fondé sur un système de dépense aléatoire réformé à partir de janvier 2015. En effet, le dispositif de dépense libératoire va être supprimé à partir de janvier 2015. La collecte 2016 passera à un taux minimal de 1% de la masse salariale pour les entreprises d'au moins 10 salariés, sauf dispositions conventionnelles plus favorables. Ce taux peut passer à 0.8% si l'entreprise choisit de gérer les 0.2% du compte professionnel de formation en interne.

Une autre mesure est la certification des formations. Elle est présentée par Madame Nadine Antipot représentante du MEDEF à la réunion. En effet, la période de professionnalisation d'une durée minimale de 70 heures doit aboutir à une certification. Ces contributions vont être gérées de façon différente en fonction des accords de branche. La consultation des représentants du personnel sur ce domaine ne changera pas.

2. Qu'attend-on encore pour y voir plus clair ?

Cette réforme s'est faite d'une manière précipitée, donc rien n'a été tranché pour l'instant. Pour la compléter, il faudra attendre les décrets d'application, car la loi reprend ces dispositions (70 décrets doivent sortir, notamment au mois de décembre).

En effet, il reste énormément de travail avec les branches car la nouveauté majeure de cette loi est de recentrer la totalité de la formation sur les besoins de l'entreprise et ainsi donner la possibilité à la branche de voir la formation dans son ensemble.

Collaborer et négocier avec les entreprises a un intérêt pour la mise en place de cette réforme étant donné que les dates de consultation des représentants du personnel restent inchangées.

Au niveau des entreprises, il y a un manque de précision sur les inventaires de formations éligibles pour le CPF. A l'échelle nationale, les premiers inventaires doivent paraître au mois de février, voire en mars 2015. Les compétences transverses ne figureront pas nécessairement dans ces listes.

3. L'obligation de formation disparaît-elle ?

L'obligation de formation ne disparaît pas, elle est amplifiée. La loi la rappelle et la cour de cassation veille à son application. Un article du code du travail rappelle que « *l'employeur assure l'adaptabilité des employés à leurs postes de travail et le maintien de leur capacité à assurer un emploi* ». Tout employeur concourt au développement de la formation professionnelle continue en participant chaque année au financement des actions de formation; par financement direct ou indirect par le versement des contributions de 1% évoqué précédemment.

Deux arrêts de la cour de cassation insistent sur cette obligation de l'employeur. D'une part, un arrêt du 7 mai 2014 fait référence à une secrétaire ayant sept ans d'expérience dans une entreprise et qui a été licenciée pour faute grave. N'ayant bénéficié d'aucune action de formation, la salariée a saisi la justice pour le manquement de l'employeur à ses obligations. Elle a obtenu ainsi 6 000€ de dommages et intérêts. Cet arrêt repose sur le principe que le défaut de formation est constitutif d'une faute car l'employeur doit favoriser l'employabilité des salariés en garantissant que ces derniers vont conserver une certaine valeur sur le marché du travail y compris s'ils quittent l'entreprise.

D'autre part, un contentieux a conduit à l'arrêt du 18 juin 2014 concernant cinq salariés d'une ancienneté entre 2 et 12 ans qui ont subi un licenciement économique. Ils ont mis en avant le défaut de formation de la part de leur employeur. Ce dernier se justifie par le fait que les intéressés n'ont jamais demandé de formation. Les salariés ont ainsi obtenu 5 000€ de dommages et intérêts. La cour de cassation a jugé que la faute est imputable à l'employeur puisque ce dernier doit organiser les formations. En effet, le salarié qui ne demande pas de formation professionnelle n'exonère pas pour autant son employeur de son devoir d'en organiser.

La nouvelle réforme apporte plusieurs garanties au maintien d'obligation de formation :

- L'entretien professionnel organisé tous les deux ans, sera complété par un état des lieux récapitulatif tous les six ans. Le but est de vérifier si le salarié a suivi une action de formation, s'il a acquis des éléments de formation professionnelle ou s'il a eu une augmentation de salaire. Ceci permet de suivre le parcours professionnel du salarié dans l'entreprise.

- L'abondement punitif en cas de défaut de formation. Il se déclenche si l'employeur n'est pas en mesure de justifier qu'au cours des six dernières années, le salarié a bénéficié des entretiens professionnels prévus tous les deux ans, et qu'il n'a pas bénéficié d'au moins deux des trois mesures suivantes parmi lesquelles une action de formation, une progression salariale ou des éléments de certification. Cet abondement est de 100 heures pour un salarié à temps complet et 130 heures pour un salarié à temps partiel. En effet, les entreprises concernées adressent chaque année à l'OPCA dont elles relèvent la liste des salariés bénéficiaires de l'abondement, ainsi que le nombre d'heures de formation attribuées (100h ou 130h).
- Les informations à fournir aux représentants du personnel et à l'administration du travail même si la déclaration fiscale 2483 va disparaître.
- Le positionnement de la formation au centre de la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) puisque la place de la formation est maintenue juridiquement et demeurera toujours dans l'entreprise.

Les entreprises du secteur aéronautique sont bien au-delà de la contribution légale de 1%. A titre d'exemple AIRBUS investit au-delà de 3% de la masse salariale pour pouvoir maintenir sa compétitivité dans un environnement très concurrentiel. Développer les compétences au bon endroit, au bon niveau et au bon moment s'avère être essentiel.

Pour l'entreprise, il existe un éventail d'outils de développement de compétences, c'est pourquoi elle doit choisir les bons moyens pour être en adéquation à ses besoins et à sa stratégie.

Deux questions sont posées par les participants à la réunion :

Quelle est la position des OPCA par rapport aux différents moyens (e-Learning, coaching) ?

La prise en charge par les OPCA n'est qu'une partie du financement de la formation professionnelle. L'entreprise finance davantage que la partie OPCA ; notamment dans la nouvelle réforme.

En effet, le principe de prise en charge est basé sur des taux horaires, l'objectif est donc d'atteindre un niveau visé par l'entreprise. De ce fait, un PIF (Protocole Individuel de Formation) est conseillé pour définir les moyens pédagogiques et la durée estimée pour chaque formation autre que présentielle.

De plus, l'acte de formation est défini par l'entreprise. C'est dans ce cadre qu'elle doit définir comment déplacer un individu d'un point de compétences A à un point B (la formation) et ce, peu importe le moyen qu'elle va utiliser pour y arriver (e-learning, coaching ...).

Déplacer un individu dans son échelle de compétences, il faut s'intéresser à l'évaluation de la formation, comment faire pour prouver que l'individu est passé d'un point A à un point B ?

Au moment de l'achat de la formation, les organismes mettent à disposition les moyens nécessaires pour mesurer cette dernière. Il est donc important de coopérer et de collaborer avec les organismes de formation.

La compétence doit être vraiment ciblée pour vérifier l'efficacité de la formation effectuée - qu'elle soit certifiante ou non.

Par ailleurs, dans l'entreprise, un lien doit être établi entre la GPEC et la formation. Il faut donc d'abord définir les besoins en termes de compétences à développer puis définir les besoins de formation.

4. Comment va fonctionner le CPF et que faire des soldes de DIF ?

Comme souligné par l'ensemble des intervenants de la conférence, le CPF différera du DIF sur de nombreux points.

Le fonctionnement du CPF

Contrairement au DIF, dont le salarié avait l'initiative d'utiliser ses droits acquis avec l'accord de l'employeur, le CPF rattachera les droits de formation à la personne et non plus au contrat de travail. Ainsi, en cas de refus de l'employeur de mettre en place une formation, le salarié pourra tout de même mobiliser son CPF sans l'accord de ce dernier à titre personnel.

Le CPF s'opérera dans un cadre de certification qui n'existait pas pour le DIF. Il devra permettre l'obtention d'une certification ou d'un diplôme faisant référence à des listes prédéfinies (par exemple le Certificat de Qualification Professionnelle ou le Certificat de Qualification Professionnelle Inter-branches).

Les intervenants ont également souligné que les compteurs en heures de CPF seront gérés par la Caisse des Dépôts et Consignations. Les salariés auront accès via internet à un portail personnel et un espace sera dédié aux employeurs. Les OPCA auront accès à cet espace pour pouvoir vérifier à l'aide de l'identifiant du salarié, le nombre d'heures acquises, et garantir une mise à jour des données.

A noter, qu'à compter du 1^{er} janvier 2015, les entreprises auront l'obligation de fournir à chacun de ses salariés le nombre d'heures DIF restant. Ces derniers auront à charge de rentrer eux-mêmes leur nombre d'heures restant à utiliser au 31 décembre.

D'autre part, pour financer le CPF, les entreprises auront le choix de verser directement à leur OPCA la contribution égale à 0.2% de leur masse salariale ou de gérer le CPF de façon autonome dans le cadre d'un accord de branche.

De nombreux intervenants de la conférence ont tout de même conseillé de privilégier le versement à l'OPCA pour la première année en attendant les listes définies par les accords de branche. Si l'entreprise fait le choix de s'engager à dépenser 0.2% par an, elle n'aura pas à le justifier chaque année. Néanmoins, elle devra tout de même justifier cette dépense de manière globale sur 3 ans (soit 0,6%) afin d'éviter une régularisation auprès de l'OPCA.

Danielle Suinot, société AIRBUS, a également rappelé que le DIF n'a pas obtenu un énorme succès dans les entreprises de taille importante. Ce point est repris par Nadine Antipot. Selon elles, le CPF a été créé car le DIF ne marchait pas (moins de 2% des salariés ont utilisé leur DIF). Le CPF permettra de rattacher à la personne les droits de formation qu'importe sa situation ou son statut. La comptabilisation en interne sera également plus facile à suivre grâce à la simplification de la gestion administrative. Les branches et les OPCA auront un travail important d'évaluation et de certification des formations.

Il restera néanmoins essentiel pour les entreprises d'informer les salariés sur les mesures instaurées par le CPF. Danielle Suinot souligne qu'une campagne de communication sera déployée dans le groupe AIRBUS.

Le solde des heures DIF :

Ce point est abordé par Nadine Hernandez sous la forme de deux exemples.

Le premier concerne un salarié ayant acquis 120 heures de DIF au 31 décembre 2014 et ne souhaitant pas bénéficier d'une action de formation avant 2021. Le nombre d'heures de DIF et de CPF est détaillé dans le tableau ci-dessous :

	01/01/ 2015	01/01/ 2016	01/01/ 2017	01/01/ 2018	01/01/ 2019	01/01/ 2020	01/01/ 2021	01/01/ 2022	01/01/ 2023
DIF	120	120	120	120	120	120	x	x	x
CPF	0	24	48	72	96	120	132	144	150
Total mobilisable	120	144	150	150	150	150	132	144	150

Le second exemple évoque le cas d'un salarié ayant acquis 120 heures de DIF au 31 décembre 2014 et demandant une action de formation de 140 heures en mars 2016.

	01/01/ 2015	01/01/ 2016	01/01/ 2017	01/01/ 2018	01/01/ 2019	01/01/ 2020	01/01/ 2021	01/01/ 2022	01/01/ 2023	01/01/ 2024
DIF	120	120	0	0	0	0	x	x	x	x
CPF	0	24	28	52	76	100	124	136	148	150
Total mobilisable	120	144	28	52	76	100	124	136	148	150

Comme l'a souligné Nadine Hernandez, il reste essentiel de retenir que le salarié acquerra à la fin de chaque année 24 heures de formation jusqu'à l'acquisition de 120 heures puis de 12 heures par an dans la limite de 150 heures. Si une personne détient un solde d'heures DIF positif fin décembre 2014, ces dernières seront soldées en priorité par rapport aux heures CPF. Les heures DIF restantes resteront dans le cadre du CPF pendant 6 ans, soit jusqu'à la fin de l'année 2020.

5. Peut-on anticiper une évolution de l'offre de formation ?

D'après Sylvie Petitjean, les DRH et les organisations vont être mis sous tension : il faudra vendre en interne les formations pour que les entreprises acceptent d'investir plus des 1% prévus initialement. On va observer une baisse des flux financiers de la formation. Du point de vue des organismes de formation, l'objectif est de contrôler la formation professionnelle. En effet, l'Etat souhaite contrôler les prix et le CPF va servir d'observatoire à ce sujet. Les partenaires sociaux vont proposer des listes qui vont quadriller tous les besoins. Dans un premier temps, les listes seront exhaustives et ensuite ces derniers évalueront les formations.

Les organismes de formation vont devoir faire face à un environnement concurrentiel ; les prix vont baisser et les OPCA vont servir de centrales d'achat. Le marché pour les organismes de formation va se resserrer et on sera confronté à une accentuation de l'individualisation de la formation.

Les organismes vont proposer des offres qualifiantes et certifiantes. Cela dit, on espère que la formation ne se réduira pas qu'à cela ; les salariés n'ont pas besoin que de formations certifiantes, il ne faut donc pas négliger les formations pour les compétences transverses.

Les organismes de formation vont devoir totalement revisiter leur stratégie commerciale et marketing vis-à-vis de la qualité de leur formation. Les critères de choix pour les formations vont tourner autour des certificats qualité de formation.

Nous pouvons noter une suggestion autour des critères d'achats de formation : il faut s'intéresser au pourcentage de la masse salariale que les fournisseurs investissent aussi dans leurs salariés. En effet, les organismes de formation qui donnent des prestations de qualité et qui investissent sur leur propres compétences en interne sont des interlocuteurs de confiance.

Du point de vue de Danielle Suinot - AIRBUS, l'objectif de la formation et des méthodes de développement pour les compétences est de développer ces dernières au bon endroit, au bon moment et d'utiliser des moyens innovants. Il s'agit de valider les compétences au fur et à mesure de la formation : on ne se limite pas à évaluer à la fin de la formation pour savoir si la formation a obéi aux objectifs attendus. En effet, cela n'est pas suffisant pour vérifier que la compétence est bien acquise. Le e-Learning est un moyen de limiter la durée de la formation en collectif et en individuel, c'est une méthode d'apprentissage plus personnalisée. Cette approche permet de limiter la durée de la formation.

Selon Sophie Durand Raucher, l'enjeu de la réforme tourne autour de l'innovation et des nouvelles méthodes pédagogiques. L'entreprise va vouloir optimiser avec des durées plus courtes de formation et des méthodes différentes. Elle va également vouloir évaluer le retour sur investissement, en regardant l'aspect financier et essayer de trouver des solutions pour optimiser le plan de formation.

D'après Nadine Hernandez, les OPCA devront mettre en place les zones de qualité de formation et vérifier la qualité de la formation. Elles vérifieront s'il existe un système de certification pour chaque formation avec pour objectif d'amener un niveau de compétences.

D'après Danielle Suinot, au niveau du groupe AIRBUS, il y a des objectifs très clairs pour rentrer dans une logique de digital Learning et utiliser les dispositifs de la génération Y. Cet objectif s'inscrit dans une logique de changement d'état d'esprit sur la manière d'apprendre.

En France, il y a un retard dans l'offre de formation autre que présentielle parce qu'elle est très réglementée.

6. En quoi mon entreprise doit-elle s'investir dans la formation des demandeurs d'emploi ?

Les entreprises ont tout intérêt à investir dans la formation des demandeurs d'emploi car si elles ne le font pas, elles perdront les cotisations versées.

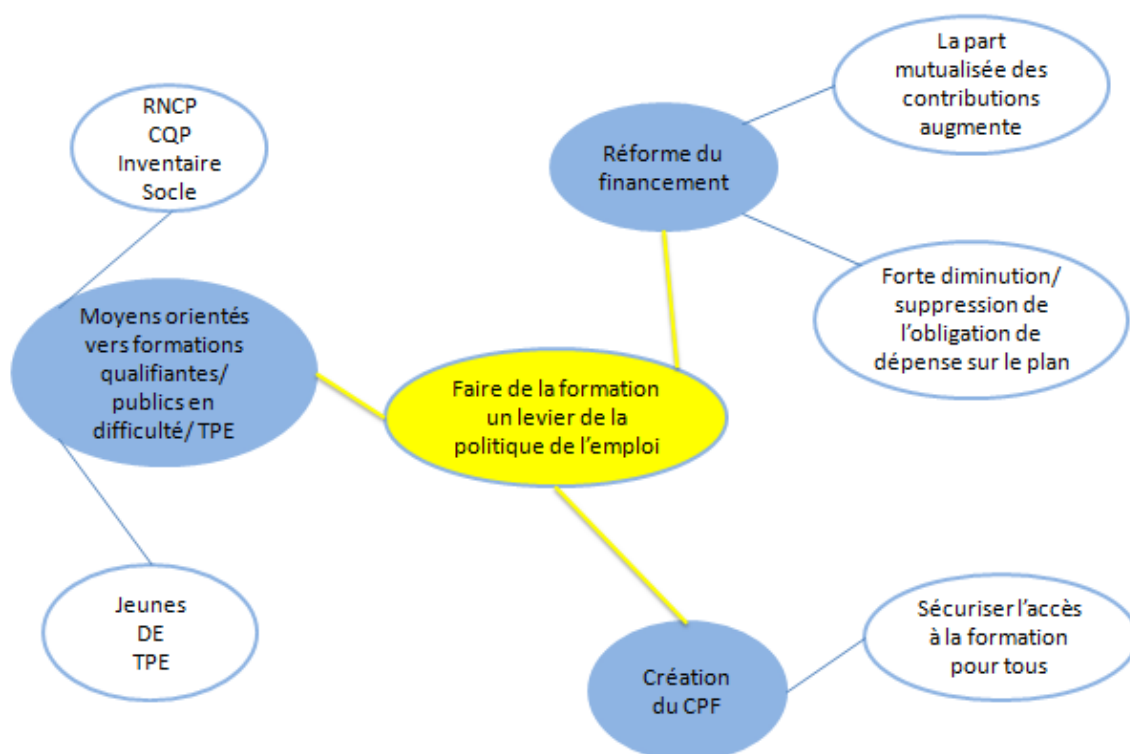
L'entreprise AIRBUS a dans le passé, formé des intérimaires pour faire face à une pénurie de profils. C'est donc un dispositif qui a déjà été mis en place mais très ponctuellement.

D'après SPIE et AIRBUS, le principal enjeu pour la formation des demandeurs d'emploi sont les inventaires des certifications et habilitations correspondant à des compétences transversales. Si les listes de formations éligibles au CPF permettent de former des demandeurs d'emploi en fonction des besoins des entreprises, alors elles investiront.

Par la suite, si l'entreprise embauche de façon permanente un intérimaire qu'elle a formé, elle aura un retour sur investissement.

Conclusion

Les points clés de la réforme



Enjeu N°1 pour l'entreprise : restituer la politique formation dans ce nouveau contexte

- ❖ Questions à se poser dans un premier temps :
 - Que faire du DIF ?
 - Comment (re)mettre en place l'entretien professionnel ?
 - Quel système d'information pour le bilan tous les 6 ans ?
- ❖ Questions à se poser dans les mois suivants :
 - Quel impact sur la politique formation de l'entreprise ?
 - Engagements financiers
 - Offre de la formation
 - L'entreprise décide-t-elle de « s'emparer » du CPF pour garder la main ?
 - Gestion en propre ?
 - Abondement CPF ?
 - La réalisation avec les partenaires sociaux est à revoir sur la formation ?
 - Nouvelle information consultation ?
 - Négociation sur la formation ?

- ❖ Attention en 2015 : les dispositifs nouveaux cohabitent avec les anciens

Enjeu N°2 pour l'entreprise : optimiser les retours financiers sur la contribution légale unique

- ❖ Contribution CPF à récupérer
- ❖ Contribution professionnalisation à récupérer

Risques / Opportunités :

❖ Risques

- A effort de formation constant, le budget formation augmente.
- Perte des formation refinancées sur DIF prioritaire.
- Durcissement des conditions d'accès à la période de professionnalisation
- Ne rien faire au prétexte de la suppression de l'obligation fiscale et de la déclaration 2483

❖ Opportunités

- Maximiser ses refinancements au titre de la professionnalisation et du CPF, en adaptant le choix de ses formations
- Continuer à former ses salariés / leur donner un accès même partiel à la certification pour se sécuriser juridiquement à long terme
- Faire de l'entretien professionnel un vrai outil de gestion des talents, des parcours professionnels, des compétences et de l'employabilité
- Bénéficier lors de mes embauches de salariés mieux formés et mieux adaptés à leur nouveau poste

Questions/ Réponses

Le Financement de la formation va dépendre des accords de branche. Les TPE et PME devront financer les formations à hauteur de 1% ou plus ?

Quelle que soit la taille de l'entreprise, elle doit rendre des comptes aux salariés. Les petites entreprises risquent d'être confrontées à des contentieux car si elles payent 1% de cotisation, elles ne pourront pas forcément obéir à leur obligation de formation pour tous les salariés.

Au bout des 6 ans, les entreprises devront regarder 3 points: la formation qualifiante, la revalorisation salariale sur les 6 dernières années, si le salarié a effectué une formation. Qu'est-ce que la loi entend par revalorisation salariale ?

Pour l'instant, la revalorisation collective est le SMIC ou le SMC (Salaire Minimum Conventionnel), si la revalorisation est ni plus ni moins l'augmentation par rapport au SMIC cela ne correspond pas à une réelle revalorisation.

La revalorisation salariale peut être collective ou individuelle. Si elle est collective, alors elle doit être supérieure au SMC.

La définition de revalorisation salariale au titre de la loi sur la formation va dépendre des décisions prises par les cours de cassation. Il n'y a pas de définition légale à ce jour.

Comment s'assurer que les formations effectuées dans une entreprise seront transposables dans une autre entreprise de la même branche ?

L'enjeu du passeport est de retracer toutes les formations et les compétences transposables (dans une autre région, dans une autre entreprise, dans une autre vie).

Les certifications pourront attester des compétences acquises et transposables dans une autre branche et/ou une autre région.

Quelle est la raison pour laquelle dès le 1 janvier 2015, toutes les heures au titre du DIF ne seront pas supprimées ?

Un droit est un droit, il est difficile de le supprimer puisqu'il est acquis.

Le DIF sont des heures monétisables alors que le CPF ne le sera pas. Le DIF naissait et mourrait avec le contrat de travail. Le CPF naît dès l'entrée sur le marché du travail, jusqu'à la retraite du salarié (l'apprentissage et les emplois saisonniers ouvrent droit à la formation).