

technique

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

**17 - 18 JANVIER
2012**

**LES ACTES
DE LA PREMIÈRE RENCONTRE NATIONALE
EMPLOI - FORMATION
CO-ORGANISÉE PAR L'AFDET ET AGEFOS PME**



AVANT-PROPOS

La «formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente» de 1971 est devenue la «formation professionnelle tout au long de la vie» depuis 2004.

Entre temps le concept d'éducation permanente, les objectifs de promotion sociale se sont progressivement étiolés au fil des accords, des lois, des politiques de formation pour ne plus apparaître aujourd'hui.

Dans un passé récent, notamment avec l'accord national interprofessionnel du 5 octobre 2009, la loi du 24 novembre 2009 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et celle du 28 juillet 2011 pour le développement de l'apprentissage et la sécurisation des parcours professionnels, le secteur de la formation professionnelle continue a connu de profonds changements.

L'employabilité, la responsabilisation de l'individu par rapport à son évolution professionnelle, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la professionnalisation et l'individualisation des parcours, sont les concepts majeurs des textes contractuels et législatifs qui régissent désormais le système français de formation professionnelle continue.

Ainsi se trouvent posées aujourd'hui, un certain nombre d'interrogations qui traversent le champ de la formation tout au long de la vie :

- ***Quelles finalités pour la formation continue et quels publics ?***
- ***Comment optimiser la réponse aux besoins : les conditions de l'efficacité ?***
- ***Comment optimiser la réponse aux besoins : pratiques d'aujourd'hui et pratiques de demain ?***
- ***Comment relever les futurs enjeux de la formation tout au long de la vie ?***

Ces thèmes ont réuni de nombreux acteurs au cours de cette 1^{ère} rencontre nationale au Conservatoire national des arts et métiers dont des actes et le DVD qui les accompagne témoignent de la richesse des échanges et de l'intérêt de l'ensemble des acteurs pour ce sujet d'actualité.

PROGRAMME
DE LA PREMIÈRE RENCONTRE NATIONALE
EMPLOI - FORMATION

**« QUELLES AMBITIONS
POUR LA FORMATION DES ADULTES
AU XXI^E SIÈCLE ? »**

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

MARDI 17 JANVIER 2012

14 h 00	Mot d'accueil Christian FORESTIER – Administrateur général du CNAM.....	page 8
	Discours d'ouverture Jacques LAIR – Président de l'AFDET..... Jean-Philippe LEROY – Président AGEFOS PME.....	page 10 page 14
14 h 30	Message ministériel Anne-Sophie GROUCHKA – Directrice de cabinet de Nadine MORANO, Ministre en charge de l'apprentissage et de la formation professionnelle.....	page 16
15 h 00	QUELLES FINALITÉS POUR LA FORMATION CONTINUE ET POUR QUELS PUBLICS ? <i>Introduction</i> Yves LICHTENBERGER – Professeur des Universités..... ► <i>Table ronde animée par</i> Gilbert AZOULAY – journaliste..... • Quels sont les enjeux sociétaux et économiques ? • Quels sont les objectifs de la formation continue : emploi, compétitivité, épanouissement personnel, citoyenneté ? • Y a-t-il eu un déplacement des objectifs depuis la loi de 1971, celle-ci a-t-elle tenu ses promesses ? • Quels publics prendre en compte (salariés, demandeurs d'emploi, jeunes, adultes) ? • Quelles prestations (formation, conseil, bilan, positionnement, certification, etc.), quels contenus ? <i>Intervenants</i> Gérard CHERPION – Député Jean-Paul DENANOT – Président de la Commission formation de l'Association des Régions de France, Président du Conseil régional du Limousin Jean-Marc HUART – Sous directeur des lycées et de la formation professionnelle tout au long de la vie Stéphane LARDY – Force Ouvrière (FO) Bertrand MARTINOT – Délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle Eric PIOZIN – Adjoint au Directeur général pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle Jean-Michel POTTIER – CGPME	page 20 page 30

MERCREDI 18 JANVIER 2012

9 h 00 COMMENT OPTIMISER LA RÉPONSE AUX BESOINS ?

Introduction

Jean-Luc FERRAND – Professeur au CNAM.....page 42

L'évolution de l'offre de formation continue : conditions de l'efficacité

► *Première table ronde animée par*

Françoise AMAT – Secrétaire générale du Conseil national
de la formation professionnelle tout au long de la vie.....page 50

- Quels acteurs sur le marché de la formation tout au long de la vie ?
- Quelles réponses aux besoins des différents publics ?
- Le système est-il organisé ?
- Quels intermédiaires structurent l'offre de formation ?
- Le marché laisse-t-il de côté des publics ? Quels sont ses effets sur la promotion sociale ?
- Quelle place, quelle spécificité du service public de la formation tout au long de la vie ?
Doivent-elles/peuvent-elles évoluer ?
- Comment peut s'opérer la régulation du système ?
- Quelle place respective pour l'État et pour les régions ?

Intervenants

Catherine BEAUVOIS – Directrice adjointe de la direction de l'orientation et de la formation professionnelle à Pôle emploi
Paul DESAIGUES – CGT
François FALISE – Fédération française du bâtiment
François HOMMERIL – CFE-CGC
Gérald LEFEVRE – Président du Groupement des acteurs et responsables de la formation
Francis PETEL – CGPME
Robert PIERRON – Conseiller technique au Conseil régional d'Aquitaine

11 h 15 *L'évolution de l'offre de formation continue : pratiques d'aujourd'hui, pratiques de demain*

► *Deuxième table ronde animée par*

Bernard LIETARD – Professeur honoraire au CNAM.....page 70

- Quelle évolution des contenus, des démarches en formation continue ?
- Quelles nouvelles formes pédagogiques pour la formation continue :
le e-learning remplacera-t-il l'enseignement présentiel, les stages... ?
- Secteur marchand, secteur public, mêmes réponses ou une nouvelle répartition des rôles ?
- Éducation ou formation, un même métier ?
- Jeunes, adultes, une même pédagogie ?
- Quelle évaluation ?
- Comment promouvoir la qualité de la formation continue ? Peut-on imaginer l'instauration d'un contrôle qualité ?

Intervenants

Pierre ALIPHAT – Délégué général de la Conférence des grandes écoles
Philippe CAÏLA – Directeur général de l'AFPA
Éric FAVEY – Secrétaire général de la Ligue de l'Enseignement
Jean-Marie FILLOQUE – Président de la Conférence des directeurs des services universitaires de formation continue
Jean-Yves LEDOUX – Président de l'Association des délégués académiques
à la formation professionnelle initiale et continue, des délégués académiques à la formation continue
Jean WEMAERE – Président de la Fédération de la formation professionnelle

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

14 h 30 Comment relever les futurs enjeux de la formation tout au long de la vie ?

Introduction

Christian FORESTIER – Administrateur général du CNAM.....page 88

15 h 00 ► Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX – Journaliste.....page 92

- Comment la formation continue peut-elle répondre aux attentes des individus aux différentes étapes de leur vie ?
- L'individualisation des parcours de formation et la sécurisation des parcours professionnels ne conduisent-elles pas à terme vers un statut de l'Actif ?
- Peut-on/doit-on situer l'offre de formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente ? de la promotion sociale ?
- Comment orienter les adultes ?
- Faut-il repenser la formation initiale et l'organiser dans la perspective de la formation tout au long de la vie ?
- À quelle condition l'éducation de base peut-elle être continuée ?
- Quelle place et quels rôles pour les partenaires sociaux ?

Intervenants

George ASSERAF – Président de la Commission nationale de la certification professionnelle

Yves ATTOU – Président du Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE – Vice-présidente de la Conférence des présidents d'universités

Audrey FRITH – Directrice de l'European civil society Platform on lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS – Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL – CGPME

Jean-Pierre THERRY – CFTC

16 h 30 Paroles de clôture

Philippe ROSAY – Vice-président AGEFOS PMEpage 108

Jean-Luc CENAT – Président du Conseil d'Orientation de l'AFDETpage 110

Jacques LAIR – Président de l'AFDET.....page 112

Christian FORESTIER
Administrateur général
du CNAM

Je ne vais pas égrener tous les visages sympathiques et amicaux que je balaye dans cet amphithéâtre.

Je fais deux lectures de ce paysage amical : d'une part, le monde de la formation des adultes est un monde qui se connaît bien et d'autre part, c'est un monde un peu restreint. C'est une façon de lancer le débat peut-être !

Aujourd'hui je suis simplement chargé de faire votre accueil ; demain j'aurai l'occasion de m'exprimer un peu plus précisément sur le dossier.

Je voudrais remercier très chaleureusement l'AFDET en la personne de Jacques Lair et AGEFOS PME en la personne de Philippe Leroy d'avoir choisi le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM) pour tenir ces deux journées. Je les remercie tout en disant - et j'espère qu'ils ne m'en voudront pas - que choisir le CNAM pour parler de la formation continue des adultes au XXI^{ème} siècle, n'est pas incongru.

Je voudrais rappeler que cet établissement est depuis plus de deux siècles dédié à la formation des adultes et qu'il est en situation d'exclusivité sur ce point-là. Je remercie d'ailleurs ceux qui m'ont confié cette dernière mission. Je parcours cette planète et je ne trouve pas l'équivalent du Conservatoire. On me parle d'une université privée qui existerait aux Etats-Unis et qui aurait la même vocation ; je ne l'ai pas encore croisée et nos collègues de l'Ambassade de France ne sont pas en capacité de me la faire rencontrer. Je ne connais pas d'établissement d'enseignement supérieur de par le monde qui soit exclusivement dédié à la formation professionnelle supérieure des adultes.

Le CNAM aujourd'hui, c'est quasiment 100 000 personnes chaque année qui suivent un enseignement. Ce qui est nouveau par rapport à ceux qui ont connu les temps les plus anciens, c'est que 2/3 des personnes qui suivent des cours du Conservatoire sont en dehors de la région Ile de France. Le CNAM, selon l'article 1^{er} de son nouveau statut, est aujourd'hui un établissement en réseau dont le siège est à Paris. Il tire sa légitimité et sa raison d'être de sa présence sur l'ensemble du territoire français et je dirai même francophone, avec une présence très forte à l'étranger et dans le Maghreb.

Il est toujours intéressant par rapport aux débats que vous aurez aujourd'hui et demain, de se souvenir qu'interviennent pour le CNAM, chaque année presque 10 000 formateurs. A la différence de ce qui se passe dans un établissement d'enseignement supérieur traditionnel, ces formateurs se partagent pour moitié entre des universitaires et pour l'autre moitié, des professionnels, des cadres, des membres de l'entreprise. C'est ce qui fait une bonne partie de la spécificité du Conservatoire. C'est aussi un million de personnes en activité dans la société française qui a un diplôme ou un bout de diplôme du CNAM.

Que vous ayez choisi cet établissement est tout à fait légitime ; en tous cas vous le savez, vous êtes ici chez vous.

ACCUEIL DES PARTICIPANTS

Nous sommes 40 ans après le vote de la première loi sur la formation professionnelle continue dite « Loi Delors ». Il y a 40 ans, on créait également la Conférence des présidents d'universités (CPU). J'ai signé il y a quelques semaines avec le Président Vogel -qui devait être parmi nous demain mais qui sera remplacé par Anne Fraïsse- une charte précisant la façon dont le Conservatoire et les universités ont vocation à travailler ensemble. C'est tout de même curieux qu'il ait fallu 40 ans pour que l'on écrive, noir sur blanc, le fait que l'enseignement supérieur français se doit d'être en cohérence et en harmonie. Je n'oublie pas que dans ce monde-là, les universités et le CNAM représentent 300 millions d'euros sur un chiffre d'affaires de la formation continue qui ne doit pas être loin de 30 milliards. De ce point de vue, le service public a des marges de progrès qui sont loin d'être négligeables.

J'ai aussi le souvenir très fort que nous avons fêté les 10 ans de cette loi à Reims en 1982. J'étais à l'époque recteur de cette académie. C'était un moment important où on sentait l'Education nationale, au sens large du terme, en capacité d'être mobilisée sur ce terrain là. Je le dis avec un peu de nostalgie dans la mesure où j'ai l'impression que depuis on a un peu marqué le pas.

Je voudrais d'ailleurs saluer la présence de Raymond Vatie* parmi nous aujourd'hui ; je l'ai invité la semaine prochaine à venir présenter son ouvrage parce que je pense qu'il est bon qu'on se souvienne tous qu'effectivement, il y a 40 ans, nous croyions aux GRETA, aux DAFCO, aux services universitaires de formation continue (SUFC). Il faut se dire que nous n'avons peut-être pas forcément atteint les objectifs que nous nous étions fixés.

Tout à l'heure, je faisais une allusion en disant que du point de vue de la formation publique, nous avons des marges de progrès. Je voulais dire que ce n'est pas du tout un problème de parts de marché ; il y a toujours eu des liens très forts à établir entre formation initiale et formation continue. On n'enseigne pas de la même façon en formation initiale lorsqu'on s'est frotté à la formation des gens en activité. J'ai toujours misé sur cette synergie entre les deux et j'ai toujours regretté que nous ne soyons pas en capacité d'aller plus loin dans ce domaine-là.

Donc il y a 40 ans et demain ?

Comme on est dans une période un peu particulière et que l'on rentre dans un moment de débat, je voulais rappeler que jamais dans notre histoire nous n'avons été capables de réunir sous une même tutelle, la formation initiale et la formation continue. Je ne suis pas naïf mais à intervalles réguliers, je relance cette idée : pourquoi ne pas créer un grand ministère de l'Education et de la formation tout au long de la vie ?

Merci encore une fois d'avoir choisi le Conservatoire. Je vous souhaite plein succès pour ces deux journées.



Christian
FORESTIER

*Directeur délégué à l'orientation et à la formation continue au Ministère de l'Education nationale de 1970 à 1974

Jacques LAIR
Président de l'AFDET

Tout d'abord, je tiens à vous remercier de nous avoir rejoints aujourd'hui pour cette rencontre, je sais que vous êtes tous de fins connaisseurs de ces questions de formation et nous espérons être à la hauteur de vos attentes.

Je voudrais remercier aussi Monsieur Christian Forestier, administrateur général du Conservatoire national des arts et métiers qui nous reçoit aujourd'hui dans ce lieu symbolique de la formation tout au long de la vie.

Merci aussi à Gilles Schildknecht qui facilite avec beaucoup de courtoisie notre accueil en ces lieux.

Chaque année, l'AFDET organise certains événements en particulier sous forme de rencontres. En 2010, dans ce même lieu nous avons évoqué avec Christian Forestier et quelques uns de nos amis la possibilité de nous réunir en 2011, sur le thème du 40^{ème}, anniversaire des lois dites «Delors ».

Pour ce faire il nous est apparu opportun de nous rapprocher d'un grand collecteur, AGEFOS PME.

Un calendrier très chargé en 2011, une actualité sociale un peu bousculée, nous ont amenés à différer aux premiers jours de 2012 l'organisation de cette rencontre ambitieuse qui se déroulera durant 3 demi-journées.

Vous vous trouvez donc cette fois réunis par l'AFDET et AGEFOS PME. Sur chaque thème évoqué, nous nous sommes efforcés de réfléchir avec notre partenaire afin d'obtenir l'objectivité indispensable à cette double vision de la réalité.

Il me revient d'ouvrir cette rencontre : quelles ambitions pour la formation des adultes au XXI^{ème} siècle ?

Nous aurons tout au long de ces trois demi-journées l'occasion d'entendre d'éminents spécialistes de ces questions. Je ne dévoilerai rien bien sûr, mais en préalable, je vous ferai part de quelques réflexions personnelles nées de mon expérience d'ancien dirigeant d'entreprises et d'ancien négociateur social dans une branche sur ces questions de formation.

La formation continue est vue et perçue très différemment selon que l'on est un bénéficiaire ou un prescripteur, un formateur ou un gestionnaire, un contrôleur ou un législateur.

Côté utilisateurs, l'un attend qu'elle lui permette d'avoir des collaborateurs plus performants pour gagner des parts de marché, l'autre attend qu'elle lui solutionne ses problèmes de management.

Côtés bénéficiaires, l'un espère que la formation continue va lui permettre de gagner

DISCOURS D'OUVERTURE

d'avantage, de prendre du galon, l'autre aspire tout simplement à garder son emploi. Pour les prescripteurs, la formation continue est un moyen de lutter contre le chômage en préparant à l'emploi ou encore de mettre en œuvre des politiques sociales qu'il espère à la hauteur des enjeux des collectivités humaines. Pour d'autres, la formation continue est un business comme un autre qui doit générer des profits. La formation continue peut être aussi un enjeu du dialogue social à la française, c'est-à-dire de débats et de positionnement syndical, professionnel ou politique. Depuis 40 ans, des millions de nos concitoyens sont allés en stages courts ou formations plus longues pour se perfectionner, se reconverter, préparer un diplôme, un titre, un certificat.

Notre système a 40 ans : il a donc forcément pris des rides mais il a acquis beaucoup d'expérience. Il s'est bien sûr endurci mais il présente aussi quelques maux !

Que n'a-t-on pas écrit, règlementé, légiféré, testé, expérimenté, évalué dans ce domaine ? Si l'on avait emmagasiné toutes les productions de stages, les avis des spécialistes, des écoles et centres de formation, si on ajoutait les inspections des corps compétents, les enquêtes et rapports parlementaires, les textes sociaux, législatifs et réglementaires liés aux 40 années d'histoire de la formation continue en France, je n'ose imaginer les dimensions des archives que tout cela remplirait !

Imaginons aussi le volumineux dictionnaire d'un vocabulaire tout à fait spécifique à la formation continue, parfois compris seulement de quelques centaines de spécialistes. Sans parler, des incommensurables heures de débats qu'il a suscitées, de réunions, de commissions et conseils paritaires, de conciliabules et négociations entre l'Etat, les Collectivités territoriales, les grands formateurs nationaux, les partenaires sociaux et aussi au sein des comités d'entreprises.

Je rappelle tout cela pour planter le décor, c'est-à-dire situer l'importance et la surface occupée dans la société française par le sujet que nous avons décidé d'examiner lors de cette rencontre. Autant dire que nous n'avons absolument pas la prétention de traiter le thème en trois demi-journées.

Non, ce que personnellement je souhaite, c'est que nous nous attachions à l'essentiel, au fond, c'est-à-dire comment faut-il orienter les discours, les actions pour que la formation continue soit un facteur de progrès humain, de progrès social et de progrès économique ?

Autrement dit, les descriptions du fonctionnement institutionnel et les regards par trop technocratiques sur le sujet ne me semblent pas être à l'ordre du jour et encore moins dans le champ de compétence de l'AFDET.

Pour illustrer mon propos, j'ai envie de dire que la loi de 2009 qui est mise en œuvre a réformé les collecteurs de fonds de formation par exemple. Sans doute fallait-il le faire ? Les négociateurs des branches et les services de l'Etat sont donc arrivés à rationaliser le



Jacques
LAIR

Jacques LAIR
Président de l'AFDET

système de collecte des contributions.

J'ai envie de leur dire bravo, mais sans doute n'ont-ils fait qu'un tout petit bout du chemin : c'est maintenant que tout commence réellement. En effet, les questions restent toujours les mêmes :

- est-ce que les chefs d'entreprise vont véritablement considérer la formation continue comme un investissement et donc s'impliquer eux-mêmes dans les choix et les évaluations ? Dit autrement, que faut-il faire - ou ne pas faire - pour que les chefs d'entreprises, les managers d'institutions publiques ou privées ne se déchargent pas de leurs responsabilités en déléguant l'affaire aux spécialistes de la formation sous prétexte que c'est un sujet complexe ? En fait le sujet de la ressource humaine est difficile, j'en conviens et il est tentant de le reporter sur la formation alors que son enjeu est essentiel dans la conduite moderne d'une entreprise toujours plus concurrentielle.
- est-ce que les salariés vont prendre davantage l'évolution de leurs compétences en charge, c'est-à-dire leur devenir en main ?
- est-ce que la formation continue sera d'abord un enjeu d'entreprise, de rapports entre employeurs et salariés d'une même société qui doit produire du progrès social et tout autant que du progrès économique ?
- est-ce que la formation continue se donnera pour finalité première le progrès des personnes ou groupes de personnes, avant tout objectif de business et de gains financiers exagérés, voire d'argent jeté par les fenêtres ?
- est-ce que les moyens et outils dits d'accompagnement inventés en 40 ans sont tous productifs des progrès dont je parle ? Est-on assez critique sur les dispositifs qui évoluent très rapidement vers des finalités plus fortes que celle de la formation continue elle-même ?
Depuis 40 ans, la formation continue a contribué au progrès de nombre de concitoyens de notre pays et à la réussite de nombre de nos entreprises. La question est aujourd'hui, comment la formation continue peut-elle faire plus et mieux car enfin les enjeux primordiaux sont connus et plus que jamais oppressants : trop de jeunes et de moins jeunes n'ont pas ou plus de métier, trop d'entreprises ne trouvent pas les compétences dont elles ont besoin !
- Quelle part la formation continue doit-elle prendre dans la réindustrialisation de la

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

France ?

- Peut-on se contenter de constater depuis deux décennies que ce sont nos compatriotes les plus diplômés qui bénéficient le plus de formation continue et de surcroît des formations continues les plus coûteuses ?

Après mes états d'âme, je voudrais insister sur les interrogations soulevées par l'AFDET au cours de la préparation de cette rencontre :

- quelle doit être la place de la formation initiale dans le cadre de la formation tout au long de la vie ?
- comment préparer les hommes et les femmes de notre pays à la formation tout au long de la vie durant leur cursus scolaire et/ou universitaire ?
- quels sont les fondamentaux indispensables à acquérir pour réussir sa formation ?

Toutes ces questions sont donc posées ; il nous appartient d'y réfléchir, d'en débattre.

Par la qualité des intervenants et bien sûr des animateurs, je suis sûr que nos discussions seront riches et fructueuses.

Je voudrais remercier toutes les personnalités qui ont accepté de nous faire part de leur expérience soit en introduisant les tables rondes, soit en les animant, soit enfin en participant à ces débats.

Je voudrais profiter de ces quelques mots pour remercier ceux qui ont beaucoup travaillé pour préparer cette rencontre :

- pour l'AFDET, Mr Cénat, Mmes Berho, Ravary, Mr Hui, Mr Pierron, Mr Blachère et le groupe d'étudiants (qui ont réalisé le document « indicateurs » que vous avez trouvé dans vos dossiers), Mr Mauvy, Mr Louis et Mr Vimont, l'ensemble des membres du bureau et bien évidemment nos permanents, Vanessa, Magali, Nathalie et Jérôme,
- pour AGEFOS PME, Mr Ruiz, directeur général qui a largement facilité la réalisation de cette rencontre en répondant à notre appel, Mr Capoen et Mme Collignon.

Je vous remercie de votre attention et je passe la parole à Mr Jean-Philippe Leroy Président de AGEFOS PME.



Jacques
LAIR

Jean-Philippe LEROY
Président
de AGEFOS PME

Je suis très heureux de vous accueillir dans ce lieu hautement symbolique pour tous les acteurs de la formation et d'ouvrir à cette occasion, le premier colloque co-organisé avec l'AFDET et AGEFOS PME sur les ambitions de la formation des adultes au XXI^{ème} siècle.

L'AFDET et AGEFOS PME se retrouvent depuis plusieurs années sur des thèmes conjoints et se mobilisent ensemble pour développer la formation.

Les évolutions majeures rencontrées par le système de la formation professionnelle depuis 2003 et la perspective qu'elles s'accélèrent pour répondre à la multitude des enjeux rencontrés par le monde économique, par la société elle-même et enfin, par les citoyens à titre individuel, nous amènent aujourd'hui à organiser cet événement pour cristalliser les regards portés par les principaux acteurs de la formation professionnelle.

Nous avons retenu 4 thèmes :

- les finalités pour la formation continue et ses publics.
- les conditions de l'efficacité de la formation.
- les pratiques d'aujourd'hui et les pratiques de demain.
- les futurs enjeux de la formation tout au long de la vie.

Pour AGEFOS PME, premier OPCA de France, relais de plus de 300 000 entreprises et présent dans ce système depuis sa création, cette démarche répond à un double objectif :

- le premier vise à prendre de la hauteur et à se projeter au-delà des débats permanents sur le financement et la gouvernance du système, pour remettre au cœur de notre réflexion pendant ces deux jours, l'ambition politique et sociétale

DISCOURS D'OUVERTURE

de la formation professionnelle des adultes ;

- le second est d'élargir le prisme des débats, sous l'angle politique, opérationnel, réglementaire, conventionnel ... l'enjeu pour nous étant que l'on parle moins du système de la formation professionnelle, que des enjeux auxquels il devra répondre demain et des fondamentaux comme des innovations susceptibles d'y répondre.

Cet exercice a été rendu possible aujourd'hui grâce à un soutien de grande qualité apporté par l'AFDET depuis plusieurs mois et je tiens à en remercier personnellement les organisateurs.

Je vous souhaite à tous de participer activement aux tables rondes qui se succéderont pendant ces deux jours et vous assure de l'écoute attentive que les partenaires sociaux de AGEFOS PME porteront aux résultats de ce colloque au moment où nous lançons notre projet stratégique « Ambition 2015 ».



Jean-Philippe
LEROY

Anne-Sophie GROUCHKA
Directrice de cabinet
de Nadine MORANO,
ministre en charge
de l'apprentissage
et de la formation
professionnelle

- Monsieur le Député, Gérard Cherpion
- Monsieur le Président, Jean-Paul Denanot, (Président de la Commission Formation de l'ARF et Président du CR du Limousin)
- Monsieur le Recteur, Christian Forestier (Administrateur général du CNAM)
- Monsieur le Président, Jean-Michel Pottier (Président de la commission formation de la CGPME)
- Monsieur le Président, Jean-Philippe Leroy (Président de AGEFOS PME)
- Monsieur le Président, Philippe Rosay (Vice-président de AGEFOS PME)
- Monsieur le Président, Jacques Lair (Président de l'AFDET)
- Mesdames et Messieurs en vos grades et qualités,

Madame Nadine Morano, qui est actuellement retenue à l'Assemblée nationale pour les questions d'actualité au Gouvernement, a souhaité que je la représente à l'occasion de cette première rencontre nationale des acteurs de la formation, organisée par AGEFOS PME et l'AFDET.

Madame la Ministre m'a notamment demandé de saluer votre engagement en faveur de la formation professionnelle. En tant qu'organisme collecteur, AGEFOS PME joue un rôle de premier plan pour permettre à nos concitoyens de s'adapter aux exigences d'une économie globalisée. De son côté, l'AFDET constitue un acteur privilégié pour nourrir les échanges entre le monde économique et le système de formation.

Nous fêtons cette année les 40 ans de notre système de formation au service de l'évolution des compétences et des qualifications de nos compatriotes.

Nous venons également de fêter les deux ans de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie. Comme vous le savez, ce texte a ouvert la voie à une réforme en profondeur du paysage de la formation dans notre pays afin de renforcer l'information des stagiaires, de garantir la traçabilité des parcours, d'améliorer la transparence des flux financiers et de développer un service de proximité au service des TPE/PME.

Depuis le vote de ce texte, beaucoup a été fait pour développer la formation des jeunes et de l'ensemble des actifs et ainsi permettre aux entreprises de trouver les compétences dont elles ont besoin pour se développer.

Mais aujourd'hui, le contexte international, marqué par la crise de la dette et le ralentissement mondial de l'activité, doit nous pousser à poursuivre le processus engagé. C'est indispensable pour améliorer la compétitivité des entreprises et soutenir l'emploi, d'autant plus que c'est dans les périodes difficiles qu'il est nécessaire de préparer l'avenir.

Aussi, je souhaite revenir sur les principaux chantiers de notre système de formation au XXI^e siècle.

1. **Il faut continuer à développer la formation continue pour donner à chaque salarié la possibilité de devenir acteur de son parcours professionnel.**

MESSAGE MINISTÉRIEL

Pour y parvenir, nous avons plusieurs leviers :

➤ La réforme des OPCA

Nadine Morano est entièrement mobilisée pour assurer la mise en œuvre de la réforme des OPCA. Cette réforme constitue une étape majeure pour accroître la performance du système. Elle s'adresse aux entreprises et à leurs salariés, car ils en seront les principaux bénéficiaires en matière de qualité et d'efficacité.

A ce titre, je me réjouis de voir que les choses ont très bien avancé concernant notamment les regroupements et les nouveaux agréments des OPCA. Concrètement, comme vous le savez, le nouveau paysage de la formation est structuré autour de 20 OPCA, dont deux OPCA interprofessionnels. Dans ce paysage, AGEFOS PME demeure le premier OPCA de France : sa collecte 2011 s'élève à 813 millions d'euros, soit +13% en 5 ans et les engagements de dépenses de formation atteignent près de 910 millions d'euros, soit une augmentation de +48% depuis 2005.

Par ailleurs, la procédure d'agrément a constitué le premier pas vers la négociation de la Convention d'objectifs et de moyens (COM), qui est négociée entre l'Etat et chacun des OPCA. C'est une étape essentielle, car elle fixe les conditions d'exercice financier, les indicateurs et les objectifs attendus. AGEFOS PME est d'ailleurs le premier OPCA à avoir signé sa COM avec l'Etat.

La réforme des OPCA constitue une formidable opportunité pour développer des services et des outils encore plus performants. Car c'est seulement avec des acteurs engagés tels que vous, que nous pourrons mieux sécuriser les parcours professionnels tout au long de la vie et accompagner le développement des entreprises.

Je n'oublie pas non plus la mobilisation de AGEFOS PME pour former les demandeurs d'emploi et leur permettre de s'insérer sur le marché du travail : ainsi grâce à AGEFOS PME, 8 500 demandeurs d'emploi ont été accompagnés dans le cadre du Contrat de transition professionnelle (CTP) et de la Convention de reclassement personnalisé (CRP) en 2010.

➤ Le déploiement du Service public de l'orientation (SPO)

C'est un chantier prioritaire pour que l'accès à la formation soit le plus adapté aux besoins des individus. Le SPO est marqué par une ambition forte : permettre à chacun de disposer d'une information fiable et actualisée sur les métiers, les formations qui y conduisent et surtout leurs perspectives d'emploi... et tout cela au plus près des besoins des territoires et des entreprises ! C'est comme cela que chacun pourra prendre conscience de sa responsabilité dans la construction de son parcours professionnel et que les entreprises bénéficieront de salariés formés à leurs besoins.

Sa mise en œuvre est très attendue et je ne peux que m'en réjouir. Globalement les choses avancent bien puisque les outils du SPO sont désormais en place. Tous les textes réglementaires prévus ont été publiés et dans chaque région, les préfets et les présidents des Conseils régionaux ont défini le cadre pratique de la labellisation des sites « orientation pour tous » en intégrant les dispositifs locaux qui ont fait leur preuve.



Anne-Sophie
GROUCHKA

Anne-Sophie GROUCHKA
Directrice de cabinet
de Nadine MORANO,
ministre en charge
de l'apprentissage
et de la formation
professionnelle

Par ailleurs, le 6 décembre 2011, Nadine Morano a lancé avec le délégué à l'information et à l'orientation (DIO), le service téléphonique gratuit et le site « Orientation pour tous ». Ces outils permettent un premier niveau de réponse aux usagers.

➤ Le renforcement de la lisibilité de l'offre de formation

Il faut mieux informer, mieux faire connaître, mais il faut aussi agir avec fermeté contre ceux qui abusent de la confiance de nos concitoyens.

L'exemple de KELIOS qui est déployé par le FONGECIF Ile-de-France et la Région Ile-de-France, nous a montré le chemin à suivre. C'est pourquoi, nous avons décidé de créer une bibliothèque nationale de l'offre de formation. Elle constituera un véritable outil national à disposition de la prescription publique.

➤ La mobilisation des moyens vers ceux qui en ont le plus besoin

Nadine Morano a fait de la lutte contre l'illettrisme une priorité en matière de formation. Je le rappelle, en France, 9% de la population de 18 à 65 ans est en situation d'illettrisme. Ce sont donc plus de 3 millions de personnes qui souffrent au quotidien.

A ce titre, Nadine Morano m'a demandé de saluer l'implication de AGEFOS PME dans la lutte contre l'illettrisme des salariés. Je le rappelle, AGEFOS PME a en effet doublé le nombre de bénéficiaires accompagnés entre 2006 et 2009 :

- 2000 bénéficiaires en 2006
- plus de 4000 en 2009.

Un projet socle entre AGEFOS PME et le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) prévoit également l'accompagnement de 10 000 bénéficiaires (déjà plus de 6 000 en 2011).

2. Il faut aussi permettre aux demandeurs d'emploi d'acquérir des formations adaptées aux besoins des entreprises et aux métiers en tension

La détermination du Gouvernement est très forte s'agissant des métiers en tension, d'autant plus qu'il existe environ 250 000 offres d'emploi non pourvues, faute pour les entreprises de trouver les compétences adéquates.

C'est pourquoi, le Gouvernement a promu des dispositifs novateurs qui permettent de faire se rencontrer le besoin et l'offre de formation.

Ainsi, la Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE) valorise, au travers d'un cofinancement conjoint de Pôle emploi et des organismes collecteurs, la formation pour le retour à l'emploi. C'est un dispositif utile, pragmatique et qui répond avec précision aux demandes des entreprises : bénéficier d'une main d'œuvre qualifiée pour les emplois qu'elles ne parviendraient pas à pourvoir. Il permet aussi au demandeur d'emploi d'accéder à une formation en lui donnant la certitude qu'elle débouchera sur un emploi. A ce jour, plus de 10 000 demandeurs d'emploi ont déjà bénéficié d'une POE.

AGEFOS PME s'est d'ailleurs particulièrement mobilisé pour assurer le déploiement de la POE individuelle, mais également de la POE collective. Pour AGEFOS PME, en 2011, la POE

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

a représenté un engagement de plus de 1,5 million d'euros. Au 31 décembre 2012, 1400 demandeurs d'emploi ont bénéficié d'une POE individuelle via un cofinancement de AGEFOS PME et déjà 950 demandeurs d'emploi ont bénéficié d'une POE collective de AGEFOS PME.

3. En matière de formation des jeunes, notre priorité est de développer les formations en alternance pour permettre aux entreprises de trouver des jeunes motivés et avec les bonnes qualifications.

Je tiens d'ailleurs à saluer l'action de l'AFDET pour développer et élargir les partenariats écoles/entreprises, assurer à tous les jeunes une qualification professionnelle et ainsi faciliter leur insertion. C'est tout le sens de l'action du Gouvernement pour développer les formations en alternance.

Conformément à l'objectif du Président de la République, de porter de 600 000 à 800 000 le nombre d'alternants, le plan de développement de l'alternance, annoncé à Bobigny le 1er mars 2011, commence à porter ses fruits. Malgré un contexte économique particulièrement difficile, entre janvier et novembre 2011, les contrats en alternance ont augmenté de 8,3% par rapport à la même période en 2010. Dans le détail, le nombre de contrats d'apprentissage a augmenté de 2,5% et le nombre de contrats de professionnalisation a enregistré une hausse de 19%.

Nous devons nous féliciter de ces chiffres car derrière chacun d'eux, il y a un jeune en plus à qui l'on donne la possibilité d'acquérir une formation de qualité et parfaitement adaptée aux besoins des entreprises.

Ces résultats encourageants sont aussi les vôtres. Je tiens en effet à saluer les efforts engagés par AGEFOS PME pour faire progresser les contrats de professionnalisation. Grâce au plan de relance du contrat de professionnalisation de AGEFOS PME, c'est plus de 36 000 contrats qui ont pu être signés en 2011, soit une hausse de +11% sur un an.

Fort de ces premiers résultats positifs pour l'emploi des jeunes, dans la mesure où 80% des alternants ont un emploi dans l'année qui suit leur formation et alors que le nombre de demandeurs d'emploi de moins de 25 ans a reculé de 2% en un an, il faut poursuivre notre mobilisation autour de trois leviers : la revalorisation de ces formations, la mobilisation des entreprises et le développement d'une offre de formation de qualité et adaptée aux besoins des entreprises et des territoires.

Il faut notamment poursuivre la mobilisation des entreprises en s'appuyant sur les deux aides à l'embauche à destination des entreprises de moins de 250 salariés et qui ont été prolongées jusqu'au 30 juin 2012.

S'agissant de l'offre de formation, le déploiement du volet alternance du Grand emprunt, dans lequel l'Etat mobilise 500 millions d'euros et la signature des derniers Contrats d'objectifs et de moyens (COM) constituent également nos priorités. A ce titre, je souhaite vous préciser que toutes les régions ont déjà signé leur COM et que 12 projets ont été retenus dans le cadre des Projets Investissements d'avenir (PIA). Ces projets vont bénéficier d'une enveloppe de 62,4 millions d'euros et permettront la création de 3 705 places en formation et de 557 places d'hébergement.

Je vous remercie de votre attention.



Anne-Sophie
GROUCHKA

*Film : témoignage de Monsieur Emeric Holasz, chef de projet,
organisation des méthodes industrielles, Sanofi-Aventis.*

Yves LICHTENBERGER
Professeur des Universités

Je remercie l'AFDET de son invitation et d'avoir organisé cette rencontre entre professionnels et responsables concernés par l'évolution des finalités et des publics de la formation professionnelle. C'est un pas important ; l'AFDET qui a joué un grand rôle dans la valorisation de l'enseignement technique et professionnel s'est surtout consacrée ces dernières années à la formation initiale et je me réjouis de la voir poursuivre sa réflexion sur la formation continue en nouant du coup un nouveau partenariat avec AGEFOS PME.

Cela a de plus lieu dans un endroit hautement symbolique pour notre sujet, le CNAM, et à un moment utile où les acteurs des mondes professionnels et politiques se réinterrogent sur l'efficacité de notre système, comme en témoignent plusieurs rapports sortis récemment.

À quelques mois près, ce colloque vient saluer deux événements : le 40^{ème} anniversaire de la loi de juillet 1971 sur l'organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente et le 30^{ème} de la loi de décentralisation transférant aux Conseils régionaux la compétence de plein exercice en la matière, loi dont nous savons combien l'effet n'a cessé d'être différé, voire remis en cause, à la mesure il est vrai de l'ampleur de l'apprentissage qu'une telle responsabilité nouvelle nécessitait pour les Régions qui ont bien mis une vingtaine d'années avant de devenir aujourd'hui les pivots incontournables de ces politiques.

Concernant la loi de 1971, quarante ans après, bien loin d'avoir atteint son âge mûr, on a toujours l'impression d'une adolescente, dont on voit les aspects prometteurs

QUELLES FINALITÉS POUR LA FORMATION CONTINUE ET POUR QUELS PUBLICS ?

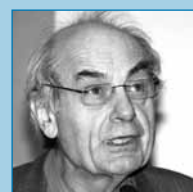
INTRODUCTION

et le potentiel sans qu'elle l'ait encore déployé. Il est donc encore temps d'en saluer la modernité en même temps que le potentiel inemployé de modernisation de notre économie et de notre société qu'elle recèle et qui reste d'une brûlante actualité.

La formation professionnelle tout au long de la vie, voie barrée ?

Le décalage entre les espoirs portés par cette loi et les réalisations donne le sentiment d'un grand malentendu. Ce malentendu est illustré par un schéma en forme de X tiré du dernier jaune budgétaire consacré aux dépenses de formation continue qui décrit l'évolution du taux d'accès et de la durée moyenne des formations : de 1974, première année de pleine mise en œuvre de la loi, à 2009, le taux d'accès à une formation financée par l'entreprise est passé de 27 % à 45 % pour les salariés des entreprises de plus de 10 salariés pendant que la durée des formations se réduisait de 62 heures en moyenne à 18 heures ! Les formations de plus de 60 heures ne représentent guère plus de 8% des actions de formation et celles de plus de 200 heures moins de 2%.

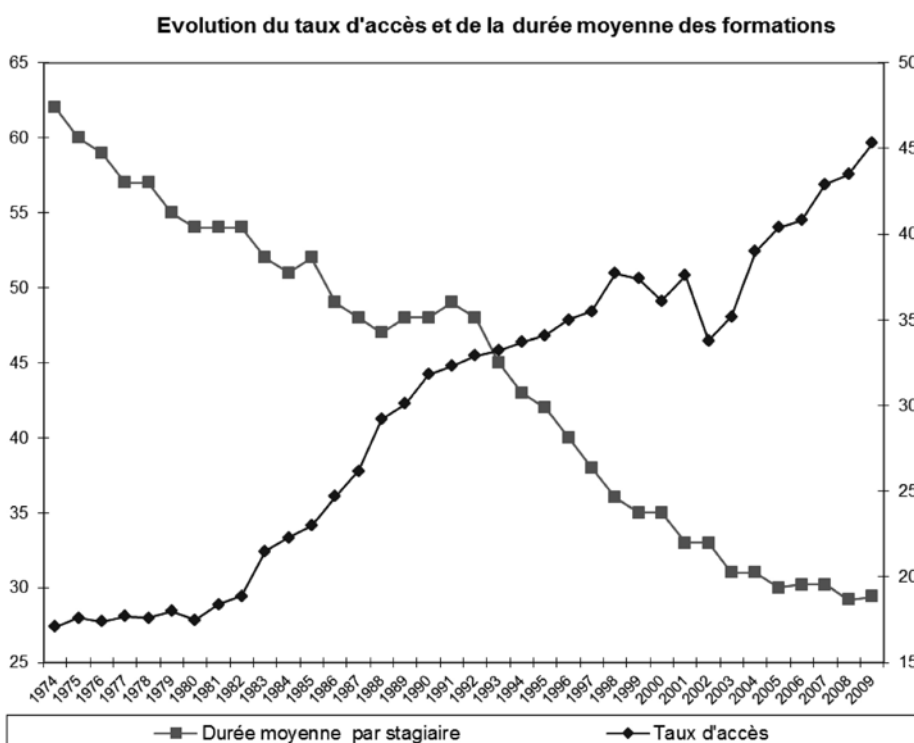
Ces constats sont encore aggravés si l'on s'attache aux catégories professionnelles concernées : le taux d'accès des ouvriers et employés n'excède pas 13 % dans les entreprises de 10 à 19 salariés pendant qu'il est de 26 % pour les techniciens et cadres et respectivement de 54 % et 70 % dans celles de plus de 2000 salariés. Ceux qui ont suivi les formations initiales les plus longues auront le plus de chance de bénéficier d'une formation continue. Ceux qui ont accédé aux meilleurs emplois auront le plus de chance de progresser.



Yves
LICHTENBERGER

Yves LICHTENBERGER
Professeur des Universités

Comment mieux illustrer qu'avec ce grand X que la voie ouverte par la formation continue est une voie barrée ?



Source : Céreq - Exploitation des déclarations 2486

On dira que les déclarations de dépenses de formation des entreprises dont est issu ce tableau oublient beaucoup de choses, mais il est à craindre que ce qu'elles oublient ne fasse qu'amplifier les effets constatés :

Plus la formation professionnelle continue a concerné de monde, moins elle a eu d'influence sur leur devenir !

Plus la formation professionnelle s'est développée, plus la formation initiale a pris de l'importance dans l'évolution des individus !

Du coup, pèse sur la formation initiale plus de responsabilité qu'elle n'en peut tenir, en termes d'insertion et d'acquisition de compétences. Nous avons en France, les étudiants les plus jeunes du monde : 80% d'entre eux ont moins de 25 ans contre en moyenne 60% dans les autres pays de l'OCDE. Pour la plupart, le début des études est un prolongement de l'adolescence plutôt qu'une entrée dans la vie active, en témoigne le faible taux en France d'élèves et étudiants ayant un logement autonome. Vieux lycéens plutôt que jeunes travailleurs, peu ont déjà acquis la maturité et le début d'expérience professionnelle propices à des formations professionnelles poussées. Ces difficultés se trouvent souvent aggravées par des pédagogies calquées sur l'acquisition scolaire des savoirs disciplinaires qui ont, en matière professionnelle, un effet infantilisant.

Le poids du niveau de formation initiale comme marqueur de compétence et de potentiel des individus, aux dépens du contenu des formations et de la reconnaissance de

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

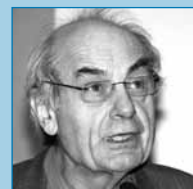
l'expérience, est une donnée structurelle de notre pays. Dans ce contexte, la formation professionnelle continue a permis de maintenir l'employabilité des salariés en place ou en reconversion, elle a mis à jour le vivier de qualifications disponibles, mais elle a peu mordu sur le développement de compétences nouvelles venant de la constitution d'un potentiel «en excès» comme source d'innovation. La formation professionnelle continue a répondu aux besoins, dès lors qu'on savait les identifier, elle n'a pas - espérons, pas encore - répondu aux enjeux qui sont ceux d'une société de la connaissance.

Des trois finalités indiquées par la loi de 1971, de formations courtes favorisant l'adaptation et l'employabilité, de formations plus longues pour la constitution de nouvelles ressources et de formations longues offrant une deuxième chance aux moins dotés scolairement, seule la première a vraiment abouti ; la seconde, malgré de constants efforts de l'Etat et des partenaires sociaux est restée marginale dans le fonctionnement du marché du travail, bloquant ainsi toute visibilité sur ce qu'elle pouvait apporter, et du coup toute appétence pour l'effort qu'elle nécessitait ; quand à la troisième, sauf en de rares moments de pénuries particulières notamment dans les années 1980 pour le passage de techniciens à ingénieurs, elle s'est trouvée sans cesse privée de moyens, ceux-ci ayant été prioritairement affectés à la première finalité et au renforcement massif de la formation initiale. La pratique a fonctionné à l'inverse des discours, aussi bien politiques que gestionnaires des ressources humaines : des trois voies ouvertes, seule la première, celle de l'adaptation a vraiment reçu un feu vert, la seconde, celle de la constitution de ressources d'innovation est restée bloquée à l'orange et la troisième, celle d'une diversification des voies de promotion, au rouge. La formation continue comme source d'innovation n'a pas trouvé de porteur, ni au sein des organisations productives, ni au sein du dialogue social.

Qui veut d'une formation source d'innovation ?

Il vaut la peine de s'y arrêter et de chercher à comprendre la source d'une telle impuissance ou peut-être d'un aussi flagrant malentendu.

La loi de 1971 en France est quasi contemporaine de la loi de 1969 sur l'organisation de la formation duale en Allemagne. Toutes deux sont une tentative de réponse à une crise des organisations tayloriennes contestées à la fois de l'intérieur comme forme de travail déshumanisé (l'homme robotisé) et de l'extérieur par la lassitude des consommateurs devant une offre de produits trop standardisés. Cette contestation était présente depuis bien longtemps, mais la production de masse apportait tant de richesses qu'elle paraissait incontournable. Dans ces bouillonnantes années 60, émergent de nouvelles formes de productivité révélant la capacité d'organisations du travail plus décentralisées et plus réactives de produire, à coûts maîtrisés, des produits plus divers et des services individualisés. L'autonomie et l'individualité des salariés, leur initiative et leur implication, jusque-là délaissées voire combattues dans l'organisation de leur travail au nom du bon ordre hiérarchique, deviennent reconnues comme essentielles. Là où la plupart des entreprises, comme aujourd'hui encore les administrations, ne connaissaient leurs salariés qu'au travers de leur catégorie et de la tâche qui leur était prescrite, elles se mettent à s'intéresser à leurs différences dans leurs manières de travailler, aux compétences réellement exercées, à leurs capacités d'évoluer avec leur environnement et de le faire évoluer à leur tour. Les salariés deviennent une « ressource humaine », non plus une simple qualification mise à disposition, mais une source vive d'évolution. Voilà qui ouvrait la voie à un usage qui n'a cessé de s'amplifier des nouvelles technologies de l'informatique qui requièrent des travailleurs plus autonomes en même temps que plus en interaction avec leur collectif. Voilà surtout qui renouvelait en profondeur la formation des salariés, garante non plus seulement de leur niveau technique mais de leur capacité à évoluer.



Yves
LICHTENBERGER

Yves LICHTENBERGER
Professeur des Universités

L'Allemagne s'y est engagée en renforçant l'importance de ses formations professionnelles initiales. Ce sera l'essor des formations duales alternant formations pratiques et théoriques et, pour cela, confiées paritairement aux branches professionnelles et aux Régions (Länder). Elle privilégiait ainsi une entrée plus précoce dans l'emploi en même temps qu'une meilleure intégration du savoir et du faire, des connaissances et des pratiques, de la transmission des acquis et de leur appropriation pour les faire évoluer. Elle s'engageait également dans un mouvement de décentralisation, à l'époque contre l'avis des alliés car elle estimait avoir de bonnes raisons de se méfier d'une emprise trop forte de l'Etat sur la formation des citoyens.

Presqu'au même moment, la France créait une nouvelle voie de progression des salariés, liée à une obligation de dépense des entreprises dans leur formation continue, censée leur permettre d'évoluer en même temps que leur emploi ou de saisir de nouvelles occasions de carrière. Là où l'Allemagne mettait en avant les niveaux intermédiaires que sont les branches professionnelles et les Régions, la France privilégiait l'Etat et les entreprises et de fait le fonctionnement des marchés. Il est aisé de voir rétrospectivement les forces et les faiblesses de ces choix. Ils ont souvent été imputés à la force des survivances des traditions de métier en Allemagne versus leur faiblesse en France depuis la révolution française. Rien n'est moins sûr car à la sortie de la guerre, les traditions professionnelles avaient aussi été mises à mal dans un pays que dans l'autre. Ce fut par contre un choix politique de confier dans un cas des responsabilités d'organisation de la formation initiale aux branches et dans l'autre de les limiter à un rôle d'orientation. En ce sens, la force actuelle des organisations professionnelles en Allemagne est autant l'enfant de la loi sur la formation duale qu'il en serait le père. A l'inverse, la dévalorisation des métiers en France tient pour partie à la difficulté de ces organisations à trouver leur place entre l'Etat et les entreprises.

On aurait pu penser que les années de crise économique que nous avons traversées, la similitude des enjeux productifs et des nouvelles technologies employées, rapprocheraient les modes d'organisation productive, ou qu'à tout le moins on les verrait tirer parti de ce qui semble mieux réussi ailleurs. Il n'en est rien tant la nature et la place des acteurs dans chaque société se sont cristallisées en systèmes qui font bloc sans pouvoir échanger autour de conceptions opposées de la culture scientifique et technique. Les comparaisons ne servent plus qu'à opposer des modèles sans permettre de trouver les nouvelles articulations dont nous avons besoin, entre formation initiale et continue, entre scolaire et professionnel, entre niveau et contenus, entre acquisition et mise en œuvre des connaissances, entre qualification et compétence, entre autonomie et contrôle, entre formation, emploi et carrière... Il vaut la peine de s'y arrêter pour comprendre la récurrente difficulté de la formation continue à constituer une voie de progression pour les individus, revers de notre inlassable quête de montée en niveau de la formation initiale dont le poids reste écrasant tout au long de la vie.

Nul ne conteste que pour tenir les exigences des nouveaux postes de travail, plus automatisés puis plus informatisés, et les exigences de nouvelles manières de travailler impliquant plus de responsabilité dans l'organisation et le suivi de sa tâche, il fallait acquérir en qualité et en quantité, un plus haut niveau de connaissances scientifiques et techniques. Là où se situe le malentendu, c'est que le terme « science » désigne à la fois un corpus constitué et la démarche vivante qui permet de le faire progresser, un état et un parcours. La façon dont se sont déployées en France les méthodes de Taylor, à base de calcul plus que de science malgré leur appel à une « organisation scientifique du travail (OST) », le rôle attribué aux ingénieurs plus hiérarchique que professionnel, nous font sans cesse pencher vers le technique, vers l'application plus que vers le scientifique et l'innovation, plus vers le technique que vers le technologique disait-on dans les années 80.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

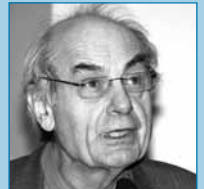
Nos modes d'organisation, « scientifiques » au sens de l'OST, privilégient la rationalisation, la hiérarchie, la coordination et le niveau de technicité requis, plutôt qu'au sens d'une science vivante, mouvement perpétuel de recherche pour l'innovation, l'autonomie, la coopération et le technologique (appropriation et développement d'une technique et non sa seule application).

Ne caricaturons pas : nous savons conduire de grands programmes et nous savons être créatifs ; mais pas les deux en même temps, l'un ou l'autre et pas même l'un après l'autre. Or c'est précisément cette intégration de savoir et de faire, de reproduction et d'invention, de conformité et d'innovation qui constituent à tous les niveaux une caractéristique fondamentale des emplois d'avenir. Nous avons compris qu'il fallait que les salariés évoluent car leurs emplois évoluaient, mais nous avons du mal à accepter qu'il fallait plus que cela ; que les salariés puissent aussi faire évoluer leur emploi, par définition en dehors du prescrit et du requis ; que l'ouverture d'une telle dynamique était même à la base de la création de nouveaux emplois et services et du développement de leur entreprise ce qu'Usinor avait appelé dans les années 90 « management par les compétences » et non plus « management des compétences » ; que la formation devait déborder l'acquisition des savoirs et compétences requises, qu'elle initiait et non achevait une transformation.

La loi de 1971 fait partie d'une telle prise de conscience, comme en font partie à la même époque, les revendications d'autogestion et de reconnaissance des compétences dans les entreprises, la création de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), les expérimentations d'organisations apprenantes et de management participatif... Ces tentatives de réintégration de l'économique et du social, du technique et du technologique, du scientifique et du professionnel que toute l'organisation industrielle s'était acharnée à dissocier feront long feu. Pourtant ce qui les rendait nécessaire n'a pas cessé. Antoine Riboud le rappellera en 1987 dans son rapport « *Modernisation, mode d'emploi* » : l'entreprise a une double finalité économique et sociale, l'implication des salariés dans ses finalités ne peut se faire sans implication de son entreprise dans leur devenir, la formation doit être conçue comme double levier d'évolution des personnes et des organisations. Nous en reprenons périodiquement le discours, sans pour autant franchir la marche qu'il cherche à constituer. La marche est trop haute, si contraire à nos conceptions et à nos modes d'organisation qu'elle se dresse comme un mur barrant le chemin plutôt que l'ouvrant.

Un problème culturel et institutionnel ?

Après la vague des équipes autonomes venues de Suède, après l'intrusion des outils tueurs de coût et les procédures de remise à zéro des organisations venus d'outre atlantique, avec aujourd'hui l'apport des méthodes de production épurée venant du Japon, les entreprises françaises n'ont cessé de chercher à l'extérieur les moyens de se réorganiser par à-coups et modes successives, laissant indemne le cœur de leurs difficultés : des organisations trop hiérarchisées, un manque de délégation et un surcroît de contrôle, des hiérarchies d'autorité plus que de compétence, un dialogue social déprofessionnalisé... Sans cesse, les outils nouveaux ont été dévoyés avant d'être rejetés, dévoyés en étant utilisés comme éléments d'une transformation par injonction toujours orientée de haut en bas sans laisser place aux interactions entre niveaux, rejetés car à peine appropriés par le bas, ils conduisaient à des formes d'autonomie qu'il s'agissait justement de réduire. Nous sommes apparemment là loin des questions de formation, pourtant nous les touchons au cœur, car en décrivant la nature de ce qui constitue des ressources humaines pour l'entreprise, nous éclairons la toile de fond des manières de les former.



Yves
LICHTENBERGER

Yves LICHTENBERGER
Professeur des Universités

La formation professionnelle reste en France orientée « exécution-application » ; la voie professionnelle reste définie à chaque niveau comme celle qui détourne de la recherche et de l'approfondissement théorique. L'université peine, hors le droit et la médecine, à faire valoir ses atouts en la matière ; les meilleurs élèves en sont d'ailleurs détournés, à l'entrée comme en doctorat. L'école, même supérieure, enseigne les savoirs, quelque fois la manière de les mettre en œuvre, à peu près jamais la manière dont ils se constituent et se renouvellent. Chaque niveau de diplôme se différencie plus par le degré de technicité requis pour comprendre les procédures que par la responsabilité confiée de les rendre plus pertinentes. Les ingénieurs sont, selon leur niveau, managers ou pourvoyeurs de recettes, rarement metteurs en œuvre du changement qui devrait être leur mission essentielle. Nous retrouvons là des traits culturels et institutionnels de notre société, tellement ancrés que l'on pourrait désespérer de les changer. Ils sont pourtant déjà déstabilisés et leur légitimité subsiste moins par ancrage que par le manque de maturité des alternatives qui sont en train de s'expérimenter. C'est donc vers elles qu'il faut tourner le regard.

- **Valoriser une conception de la science comme outil de compréhension et de transformation du réel, à l'inverse d'une dissociation du savoir et du faire, de l'académique et de l'opérationnel, du pédagogique et de l'expérimental.**

L'élévation de niveau scientifique que requiert l'usage des nouvelles technologies ne se réduit pas à l'extension du socle de connaissances nécessaires à leur appréhension. Elle est tout autant besoin d'une diffusion massive, à tous les niveaux de pratiques de recherche, d'apprentissage par projet, de mise en situation de résolution de problème. L'acquisition d'une démarche compte en la matière plus que celui d'un contenu, récit et souvent oublié dès le lendemain de l'examen. La culture scientifique est un atout professionnel pour autant qu'elle est exploration des limites, mise en cause des évidences, goût du risque, acceptation de l'évaluation, humilité devant la variété des possibles et la richesse des coopérations. Elle y tourne le dos en se repliant sur ses certitudes, en se coupant des sollicitations apportées par les opérationnels qui sont souvent de magnifiques occasions structurant des coopérations interdisciplinaires.

Plus les savoirs disciplinaires sont constitués, et c'est particulièrement le cas dans les sciences de la matière, plus est allongé le temps de leur acquisition et reculé le moment de leur mise en œuvre. Cela explique en partie à la fois le manque d'appétence constaté pour les formations scientifiques et leur fort rôle discriminant socialement : comment des jeunes pourraient-ils se motiver pour des disciplines qu'ils rencontrent d'abord comme épreuves de bachotage et éléments de tri ? Comment des adultes pourraient-ils se motiver sans pouvoir y réinvestir une part de ce qu'ils ont appris professionnellement ? Il faut pour en retrouver le goût, retrouver le chemin parcouru. C'est ce qu'a développé en France, Georges Charpak puis Pierre Léna en reprenant une initiative anglaise au sein de la fondation « La main à la pâte » pour développer un enseignement des sciences à l'école, de la maternelle au collège, appuyé sur des activités d'observation et d'expérimentation.

Cette transformation de la nature et de la place des savoirs scientifiques dans nos enseignements est sans doute l'obstacle culturel et institutionnel le plus dur à franchir, tant ils sont d'abord valorisés comme fin en soi et élément de sélection. C'est un enjeu majeur du rapprochement des universités, des écoles et des organismes de recherche autour de la création de nouvelles filières professionnelles innovantes, comme par exemple les nouveaux Cursus de masters d'ingénierie (CMI) soutenus dans le cadre des appels à projets du Programme d'investissements d'avenir.

- **Développer une conception du management intégrant à tous les niveaux les dimensions économiques, techniques, environnementales, sociales**

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

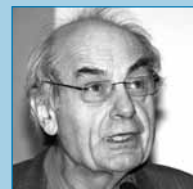
et humaines, à l'inverse d'une conception où la stratégie n'est que la saisie d'opportunités fluctuantes et l'organisation l'intendance qui suit.

Déjà en 1987, Antoine Riboud, PDG de BSN devenu Danone, dans son rapport déjà cité avait mis en cause une conception de la gestion des ressources humaines isolant les questions de formation des questions d'organisation et faisant de la Ressource humaine (RH), le supplétif des directions opérationnelles. Cette conception renvoyait à la RH une charge à la fois trop lourde, faisant de la formation l'outil magique de toute évolution des personnes et trop faible en négligeant la capacité des individus confrontés à de nouveaux défis à évoluer et à faire évoluer leurs organisations. Elle privilégiait de surcroît la recherche de profils conformistes plutôt que porteurs d'avenir, de forces d'application plutôt que de forces d'innovation et l'embauche de nouveaux davantage diplômés plutôt que l'évolution des salariés en place.

Dans une telle conception, la formation professionnelle ne trouve pas sa place, elle est en formation initiale tirée vers la recherche d'un niveau scolaire plus élevé supposé révéler un plus grand potentiel d'adaptation, et en formation continue tirée vers les formations les plus courtes et les plus adaptatives, ce que nous avons statistiquement massivement constaté. C'est un enjeu du rapprochement des écoles, universités et entreprises que de desserrer ensemble cet étau d'un trop grand poids et de l'inadaptation de la formation initiale. Le développement des formations en alternance en est un signe encourageant, en espérant que cette alternance puisse se concevoir tout au long de la vie, que soient traitées en même temps la formation des nouveaux recrutés et celle des salariés en place, qu'enfin la gestion des ressources humaines (GRH) devienne une dimension partagée entre direction des ressources humaines (DRH) et opérationnels pour que l'organisation puisse intégrer les leviers d'évolutions internes et d'évolutions externes.

- **Concevoir la formation comme un processus complet qui ne peut se réduire à la seule diffusion des connaissances à l'inverse de formes d'enseignement séparant l'acquisition des connaissances de leur mise en pratique.**

D'un monde industriel où l'employeur décidait des produits et de l'organisation en assumant le risque du marché, nous avons hérité une conception « adéquationniste » de la formation professionnelle : à chaque poste, une formation adaptée et potentiellement un emploi à tout titulaire de cette formation. Tant que coexistaient chômeurs et emplois vacants, la seule question était de faire accéder les uns aux autres par des formations adaptées. Ainsi se sont construits des diplômes et titres professionnels à côté des diplômes classiques qui eux n'avaient explicitement pas à se soucier des débouchés auxquels ils conduisaient, non pas qu'ils n'aient pas de valeur sur le marché du travail, au contraire, mais leur valeur distinctive suffisait à garantir l'accès à des emplois, notamment de la fonction publique, où le niveau initial se portait garant des capacités pratiques ultérieures de leurs titulaires, et où, à l'inverse des formations professionnelles, le métier s'apprenait après le recrutement et non avant. Nous percevons aujourd'hui les limites d'une telle séparation : dans un contexte où les emplois sont en forte évolution, où la performance des organisations dépend largement de la capacité des individus à se réorganiser en permanence, où la solidité de l'emploi lui-même dépend de leur implication dans ses finalités professionnelles, on ne peut plus se satisfaire de salariés qualifiés attendant qu'on leur dise ce qu'ils ont à faire, ni de salariés diplômés ignorant les difficultés de leurs missions. On ne peut plus séparer enseignement et apprentissage, on ne peut plus se contenter, comme c'est devenu le lot de la formation continue, d'ajouter au coup par coup au fil d'une carrière des modules de remédiation. La base du professionnalisme n'est pas une addition de savoirs, mais la capacité à les intégrer dans l'action. Cela ne s'enseigne pas, cela se rode en situation. C'est une caractéristique de l'apprentissage, de la maîtrise de situations complexes, que



Yves
LICHTENBERGER

Yves LICHTENBERGER
Professeur des Universités

d'être alterné, réflexif. La formation n'y est plus un adjuvant mais une composante de l'organisation.

La finalité des formations professionnelles n'est pas d'ajouter du technique et du savoir-faire à un socle de connaissances disciplinaires, elle est de créer des situations de défi nécessitant d'arriver à les articuler, que cela se passe en formation initiale, en alternance ou au cours d'une carrière. Il y a là un double enjeu : enjeu pédagogique tout d'abord d'acquisition de savoirs informels, qui ne sont pas des connaissances mais des pratiques et qui, comme tels, ne s'acquièrent qu'en s'éprouvant ; enjeu social ensuite d'élargir l'accès à l'éducation et à la promotion professionnelle à des jeunes et adultes rebutés, voire humiliés, par des formes d'enseignement excluant ceux, et particulièrement les moins assurés de leur avenir social, qui ont du mal à se taire pour apprendre d'abord et faire ensuite.

- **Redonner sens au professionnel dans des coopérations de proximité entre acteurs impliqués dans des situations trop complexes pour être coordonnées de loin et de haut.**

Nous vivons sur l'acquis et la nostalgie des années de croissance industrielle de l'Etat planificateur et des conventions collectives qui ordonnaient « naturellement » d'en haut postes, emplois et niveaux scolaires. A l'employeur, la définition des finalités et de l'organisation du travail, au salarié son exécution selon sa qualification. Aujourd'hui, l'emploi ne peut plus se réduire au poste tenu, il n'existe et ne continue à exister que par le service rendu. Les attentes du client ou de l'utilisateur pénètrent l'entreprise et même les administrations : chaque activité se trouve décortiquée et évaluée à l'aune de leur regard. On ne peut plus tenir le salarié à l'écart de la relation de service qui s'institue. Réactivité des organisations, compétence des salariés, solidité et développement de l'emploi se trouvent plus imbriqués que jamais dans des articulations complexes, équilibres instables ne tenant que par la coopération de ceux qui y sont impliqués. C'est ce qui est communément désigné comme une plus forte exigence de professionnalité des individus et des collectifs. L'appel au professionnalisme, dévalorisé dans les formes d'organisations tayloriennes ou bureaucratiques, revient chaque fois que l'organisation prescrite montre ses insuffisances et qu'est fait appel, pour y pallier, à l'initiative et à l'implication des individus, bref à leur compétence. Là où la technique cloisonne et où l'économie sanctionne, le professionnel vient inscrire un souci de continuité, d'intégration et d'accumulation.

Dans un tel contexte la formation professionnelle, pourtant jugée plus indispensable que jamais, peine à redéfinir ses objectifs. Trop chargée des évolutions à court terme et trop peu utilisée pour des évolutions à moyen terme, elle se trouve vidée de son effectivité. Il faut le réaffirmer : la formation professionnelle ne peut être sa propre fin, elle n'est qu'un moyen d'accompagner des évolutions ; elle rate sa cible si ne sont pas conjointement présents les éléments d'organisation, de gestion des ressources humaines et des carrières, de gestion du marché du travail qui lui donnent sens.

La formation professionnelle reste otage de conceptions et de cloisonnements institutionnels hérités de l'ère industrielle qui pèsent encore lourdement. Elle en pâtit particulièrement à deux niveaux où l'on pourrait, vu la proximité des enjeux, les voir plus facilement dépassés : celui des entreprises et celui des territoires. Dans les entreprises, la formation professionnelle pâtit de la coupure entre gestion des ressources humaines et directions opérationnelles, elle pâtit également de la faiblesse du dialogue social sur ce

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

qui constitue la valeur du travail. Dans les territoires, elle pâtit de la grande faiblesse du dialogue interprofessionnel, du cloisonnement entre politiques de remédiation et politiques de développement et des tiraillements entre scolaire, enseignement supérieur et formation continue.

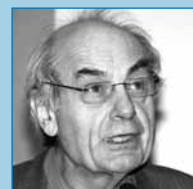
Le Lifelong Learning : un long apprentissage de la vie

Le « 3L » bruxellois du « Lifelong Learning », traduction du français « formation tout au long de la vie », pourrait aussi bien se retraduire en « long apprentissage de la vie » ou encore « longue formation vivante », manières de dire que la formation professionnelle initiale, en apprentissage ou continue ne diffèrent pas fondamentalement en nature. Ce qui diffère ce sont les moments et les publics qui les pratiquent. Là où le professionnel pourrait être un lieu de confrontation et de revitalisation, nous cloisonnons les publics : les jeunes têtes bien faites et les mains habiles, les jeunes et les anciens, les chômeurs et ceux en emploi. Ceux qui gagneraient à s'identifier à l'autre s'en trouvent séparés et souvent sur un mode de supériorité ou de dévalorisation. Cela, parce que ces catégories se sont constituées les unes par défaut de l'autre, parce que ceux qui les ont en charge les ont, sur le mode de la remédiation plus que sur celui du développement. Il n'est rien de moins professionnel et pas de plus mauvaise introduction au monde professionnel.

Rêvons d'un monde où le travail, sans être le centre de la vie, serait un lien social des plus importants, où le fait de servir, avec d'autres, évoquerait un échange et une fierté et pas seulement une utilité financière. Dans un tel monde, l'activité et sa finalité retrouveraient un sens, celui d'une « profession », une fiabilité affirmée dans un domaine, ayant une valeur intrinsèque et pas seulement celle du statut conféré. La formation aussi retrouverait son sens. Celui, au cœur de l'esprit de métier qui caractérise le professionnel, d'une amélioration continue, dans le travail et en y introduisant des ressources nouvelles. Celui d'une ingénierie, d'une introduction d'intelligence dans la matière.

Vision éloignée de nos conceptions actuelles où la technique devenant fin en soi a étouffé le professionnel, où les cloisonnements des politiques et des modes de financements consolident ceux des institutions et des acteurs et où le professionnel n'émerge plus à l'intersection du social et de l'économique. Pourtant beaucoup de signes sont là d'une prise de conscience de ces limites, comme en témoigne l'expérimentation de nouvelles formes de coopération : le rapprochement des écoles et universités, la définition de cartes régionales de formation, la redéfinition des niveaux de formations supérieures autour du LMD, définissant des niveaux de compétences, c'est-à-dire des niveaux de responsabilités pouvant être exercées et non plus un nombre d'années de scolarité, la modularisation des formations supérieures les rendant plus facilement accessibles en formation continue, l'attribution des diplômes par la validation des acquis de l'expérience..., tout cela montre des transformations du paysage que n'ont encore que faiblement intégrées les pratiques de gestion des ressources humaines qui continuent à séparer formation des nouveaux entrants et formation de salariés en place, formation des salariés en emploi et reformation des salariés hors emploi.

L'objectif fixé d'une formation qualifiante de tous les jeunes et d'une poursuite d'études supérieures pour la moitié d'entre eux, l'objectif d'une modernisation qui entraîne l'ensemble des forces vives disponibles sans laisser personne à l'écart, implique de relever ces défis auxquelles ces journées sont consacrées. C'est un nouveau début, la transformation continue !



Yves
LICHTENBERGER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

Gilbert AZOULAY

Je rappelle le thème de cette table ronde : quelles finalités pour la formation continue et pour quels publics ?

La formation continue a plusieurs vocations : la compétitivité, le développement des territoires, la formation continue comme amortisseur en temps de crise. Cependant est-elle utilisée et conçue de manière optimale par l'ensemble des acteurs ? Comment doit-elle évoluer ? Elle a connu beaucoup de textes de lois. Comment faire le lien entre formation initiale et formation continue ? Cela ferait par ailleurs un ministère gigantesque si on réunissait la formation initiale et la formation continue.

Autant de thèmes que nous allons développer. Je passe la parole au représentant des Régions dont on sait le rôle central qu'elles y jouent.

Jean-Paul DENANOT

Merci, pour l'organisation de ce colloque, à l'AFDET, à AGEFOS PME et au CNAM qui nous accueille.

Effectivement la question est d'importance et aujourd'hui beaucoup d'interrogations se posent. Le professeur Lichtenberger a abordé cette question de la qualification dans les sociétés développées et a comparé l'Allemagne à la France. Il est important de constater que la qualification des gens est un élément fondamental voire prioritaire du développement d'une société, bien avant les questions financières qui peuvent se poser. La qualification des hommes et des femmes de ce pays, c'est le premier investissement de l'avenir ; l'ensemble de tous les acteurs est assez d'accord sur cette position. Elle s'appuie sur un socle que constitue la formation initiale. Nous sommes donc très attentifs à ce qui se passe en formation initiale car lorsque l'on construit une maison, on la construit sur des fondations aussi solides que possible. Nous sommes aussi très sensibles à la reconnaissance des qualifications et notamment des diplômes. Il est important de dire que le diplôme n'est pas complètement désuet. Il permet la rencontre entre le salarié et le patron. C'est la liberté pour le salarié de dire « j'ai un diplôme, je peux négocier avec un patron qui aura l'assurance d'avoir en face de lui quelqu'un qui a une qualification ». C'est particulièrement important de le rappeler que ce soit pour le diplôme ou pour une qualification d'un autre type.

La qualification professionnelle est à la fois pour l'individu, un passeport et pour la société, un « montage » qui lui permet d'être équilibrée. On a besoin de boulangers, de bouchers, de maçons, d'un certain nombre d'acteurs qui font des échanges entre eux et qui permettent à une société de fonctionner. C'est très important d'avoir l'ensemble des qualifications.

Il faut donc voir la rencontre des intérêts individuels et des intérêts de la société. Ce n'est pas toujours facile à réaliser car il y a une adéquation souvent complexe à créer. Les carrières individuelles dans une organisation sociétale placent le métier au centre. Le métier permet à chaque individu de s'exprimer, d'avoir une reconnaissance sociale et, à la société de bénéficier des compétences dont elle a besoin dans tous les domaines.

Il est important de rappeler le rôle et la notion de métier. Le métier doit être remis à l'ordre du jour. Je le dis souvent aux jeunes « soyez fiers d'exercer votre métier, c'est votre passeport pour la vie ».

Mais il n'y a pas que le métier, c'est aussi la vie en société pour chaque individu. Les lois de 1971 avaient imaginé à la fois de la formation professionnelle et de la formation personnelle, de la formation citoyenne. Il est important de le rappeler puisqu'un citoyen doit avoir un certain nombre de connaissances du milieu dans lequel il vit. C'est aussi important que l'exercice d'une qualification. Les lois de 1971 avaient posé les bases et je ne suis pas sûr que l'on soit allé jusqu'au bout de la logique malgré toutes les lois

QUELLES FINALITÉS POUR LA FORMATION CONTINUE ET POUR QUELS PUBLICS ?

qui sont intervenues par la suite. Il faut sans doute de temps en temps « remettre sur le métier, l'ouvrage ». Il y a eu beaucoup d'évolutions relativement positives puisque les régions sont au centre du dispositif même si on aurait souhaité aller plus loin dans ce domaine par un véritable pilotage régional de la formation professionnelle continue.

Gilbert AZOULAY

Sur ce pilotage, les régions et l'Etat ont signé des contrats de plan régionaux de développement des formations professionnelles (CPRDFP) de manière assez harmonieuse me semble-t-il ?

Jean-Paul DENANOT

Je salue le sénateur Jean-Claude Carle qui a permis d'avancer sur le rôle des Régions. Aujourd'hui apparaissent des difficultés d'application.

Il y a beaucoup d'acteurs :

- l'État qui a gardé des compétences sur certains publics (illettrés, détenus...) ;
 - les régions qui ont une compétence de droit commun ;
 - les partenaires sociaux qui apportent l'essentiel du financement au titre de l'entreprise.
- Aujourd'hui, sur le terrain, un certain nombre de rencontres permettent de travailler davantage ensemble ; on était dans une situation un peu bizarre où chaque commanditaire de formation faisait sa commande de formation dans son coin ; il n'y avait plus de cohérence dans la commande publique de formation professionnelle. Je pense qu'aujourd'hui les Régions, Pôle emploi, l'État se mettent autour de la table et les choses avancent dans le bon sens. Pour les CPRDFP, j'ai beaucoup poussé au sein de la commission de l'ARF pour qu'ils soient signés en partenariat avec l'Etat. Ça se passe plutôt bien avec les partenaires de la DGEFP, ça se passe très mal avec les autorités académiques.

La suppression de postes en cascade devient préoccupante quand on est avec un partenaire qui ne peut plus respecter ses engagements ; cela devient extrêmement compliqué. Les relations deviennent fatalement tendues. Je ne suis pas sûr d'avoir eu raison de signer le CPRDFP. J'avais mis une clause de caducité en cas de défaillance d'un des partenaires. L'État – préfecture est présent au rendez-vous, l'État académique n'est pas présent. On ne peut pas construire des partenariats avec un partenaire qui ne répond pas aux conventions fixées.

Gilbert AZOULAY

Vous mettez le doigt sur un vrai problème. J'ai visité quelques régions où le problème était inverse. Sur la question de l'apprentissage par exemple, où il fallait que la Région débloque des fonds et pour des raisons diverses, il y avait des blocages. Peut-être faudrait-il fluidifier le système ?

Jean-Paul DENANOT

Oui, tout à fait.

Puisque vous abordez la question de l'apprentissage, il est important de rappeler qu'il y a plusieurs voies d'accès à la qualification, notamment la voie classique des lycées professionnels et celle de l'apprentissage. Ces deux voies doivent être reconnues à égalité de droits et de devoirs. L'importance est d'atteindre la qualification, que le jeune soit passé par le lycée professionnel ou par l'apprentissage, peu importe ; l'essentiel est qu'il ait une qualification et un diplôme reconnu. Je ne veux en aucun cas mettre en opposition la formation initiale en lycée professionnel et l'apprentissage.

Je veux que l'on puisse discuter dans un lycée professionnel comment avoir des formations initiales, des sections d'apprentissages avec une mixité des publics. Cela ne peut se faire que dans la confiance et avec des partenaires qui ne retirent pas leurs moyens en permanence.



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

Je voudrais pour terminer vous apporter un témoignage. J'ai vécu une expérience récente au Burkina Fasso où la région Limousin apporte une coopération dite décentralisée en partenariat avec le ministère des affaires étrangères. J'ai visité un centre de formation professionnelle. J'ai été accueilli par un jeune chinois de Taïwan, parlant anglais dans un pays où la France est présente depuis longtemps. J'ai vite compris que l'influence de la France se jouait aussi sur la question de la qualification professionnelle. A nous de faire un effort sur ces questions, car nous perdons notre influence sur un certain nombre de pays. La qualification professionnelle pour nous est importante au niveau interne mais aussi pour le rayonnement de la France.

Gilbert AZOULAY

Monsieur Denanot, êtes-vous d'accord avec ce que Madame Grouchka disait précédemment ?

Jean-Paul DENANOT

Il y a des choses que l'on peut partager sur le fond mais sur la forme et l'opérationnalité, il y a beaucoup de divergences. Ce qui m'intéresse c'est de travailler sur le fond. Comment fait-on ensemble pour permettre à chacun et à chacune d'avoir une qualification professionnelle qui lui permettra de s'insérer professionnellement, de réussir dans la vie et d'apporter sa contribution au développement de la société ? Il faudra financer tout cela.

Gilbert AZOULAY

Je vous propose d'interpeller tout de suite Monsieur Huart.

Jean-Marc HUART

Je voudrais revenir sur les CPRDFP, car à l'initiative de Monsieur Luc Chatel et du président Roussel, nous avons créé un groupe de travail qui se réunit tous les mois avec l'ARF pour que les difficultés qui peuvent se poser ici ou là, se résolvent le plus facilement. Il y a de nombreux sujets sur lesquels je ne suis pas compétent pour répondre car l'éducation nationale n'a pas la tutelle de tout ce qui touche à la formation professionnelle.

La question que vous m'avez posée quand je suis arrivé en haut de l'amphithéâtre est « que vient faire l'éducation nationale dans cette histoire ? ».

Il y a deux raisons : la première, rappelée par le professeur Liechtenberger et par Madame Grouchka est que l'on peut difficilement séparer la formation des adultes de celle des jeunes. Pour ceux que je rencontre annuellement au colloque de l'AFDET ou ici ou là, j'aime beaucoup parler de l'organigramme de la DGESCO dans lequel je dirige une sous-direction des lycées et de la formation professionnelle tout au long de la vie. Cela a du sens dans l'action du ministère de l'éducation nationale mais aussi sur le terrain.

Quel sens cela prend-t-il ? Il y a 2 axes.

Le premier touche aux diplômes et aux formations. Nous essayons de concevoir les diplômes pour permettre une vraie formation professionnelle afin qu'ils permettent aux jeunes de s'adapter tout au long de leur carrière, dans les différents postes et les différentes évolutions professionnelles.

Les diplômes professionnels s'organisent sur la moitié des heures avec des enseignements généraux contextualisés et pour l'autre moitié, des enseignements professionnels. Ceci est un point important car si on était sur du 100% professionnel, on empêcherait ces jeunes d'avoir une évolution dans leur carrière et d'aborder dans des conditions idéales, la formation tout au long de la vie.

Deuxième point, nous abordons cette continuité dans nos établissements. Nous avons un label qui date d'un certain nombre d'années : le label des lycées des métiers.

Le ministère de l'éducation nationale est en train de publier un « repère » pour favoriser la mixité des publics au sein des établissements entre élèves, apprentis, adultes en formation. Cela a plusieurs avantages : le premier assure la viabilité de la formation lorsque le nombre de stagiaires, d'apprentis... est faible, le deuxième élément permet une synergie entre les adultes qui sont en formation et crée un effet d'entraînement pour les élèves et les apprentis.

Enfin, l'éducation nationale est un opérateur de formation au travers de son réseau des Greta.

Nous sommes en train de réfléchir dans la dynamique de la loi Warsmann du 17

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

mai 2011, sur la simplification du droit, à une nouvelle organisation pour le réseau de formation continue. Ce sera le moyen pour nous de réaffirmer la mission essentielle de l'éducation nationale en matière de formation professionnelle sur des publics prioritaires. La Directrice de cabinet de Madame Morano évoquait les compétences clés. C'est un champ important pour les demandeurs d'emploi. La majorité de notre activité a lieu auprès de ces publics.

Au sein des établissements scolaires, nous profitons du savoir-faire des enseignants et de l'ensemble de la synergie qui se crée au travers de la mixité des publics.

Gilbert AZOULAY

Sur le lien entre éducation nationale / formation professionnelle / région et collectivités territoriales, Monsieur Denanot, vous vous y retrouvez dans ce qu'a dit Monsieur Huart ?

Jean-Paul DENANOT

Sur la question de la mixité, il faut que l'on ait quelqu'un qui réponde. Dans le monde rural, on peut faire en sorte que l'on mélange des publics. Cela permet de maintenir des sections là où il serait difficile de les avoir seulement en formation initiale. Il faut travailler sur ce sujet mais dans la confiance.

Pour les Greta, il y a une vraie difficulté. La commande publique aujourd'hui n'est plus possible. Les Greta sont soumis à la concurrence, comme l'ensemble des organismes de formation. Les régions sont propriétaires des lycées pour lesquels elles ont payé des investissements pédagogiques mais elles sont obligées de soumettre les Greta comme tout organisme de formation, à la concurrence.

Je dois rencontrer le commissaire européen pour essayer de trouver des formules pour que le législateur ait le moyen d'autoriser les Régions à passer de la commande publique sans pour autant mettre à néant les autres organismes de formation.

Il faut organiser de véritables services publics régionaux de formation et l'éducation nationale a un rôle tout à fait important à jouer au titre de la formation continue mais elle a un rôle encore plus important à jouer au titre de la formation initiale.

Gilbert AZOULAY

Monsieur le Député, je vous pose la même question : la formation professionnelle est-elle un chantier à cultiver ?

Gérard CHERPION

Je voudrais rappeler seulement l'article 1 de la loi de 2009 : c'est d'augmenter le niveau de qualification de tous les salariés. Je redescends au niveau du terrain dans lequel je suis élu.

Il y a 70% des employés qui ont un niveau de qualification de niveau V ou infra V. Il y a 13 % de chômage et des industries traditionnelles dans les domaines des textiles, bois, papier et mécanique.

Parmi les entreprises qui ont fermé, l'exemple d'une filature qui fabriquait le meilleur fil d'Europe mais il n'y avait personne pour l'acheter car d'autres produits arrivaient d'Extrême-Orient. L'entreprise a fermé ses portes et 116 personnes ont été licenciées. La 1^{ère} réaction de ces personnes est de se sentir responsables. En fait, elles sont victimes de la mondialisation. Ensuite, elles ont peur de la formation. Pourquoi ? En fait, elles n'ont jamais eu de formation depuis leur entrée dans l'entreprise à l'âge de 16 ans. Lorsqu'on leur parle de formation, c'est la terreur.

Pendant 18 mois, je les ai suivies tous les 15 jours : 9 parmi elles n'ont pas été reclassées sur les 116.

Pour les autres, la formation s'est appuyée sur la personnalisation de chaque problème ; seulement après on a pu faire des actions collectives. Il faut que la formation continue tienne compte du parcours de chacun car les personnes ont des compétences puisqu'elles étaient dans l'emploi mais elles n'ont pas de qualification. La culture du diplôme existe bien dans notre pays.

Lorsque l'on sait que 90% des personnes ont été reclassées- en partant de zéro- dans un emploi différent : c'est ça la formation professionnelle et il faut la ressentir comme ça. J'ai vu le Préfet de région remettre des diplômes à ces femmes et ces hommes, avant la fermeture de l'atelier, en présence de leurs enfants. C'était un grand moment.

L'évolution de la formation continue au fil des ans suit l'évolution de la société. Les entreprises



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

ne sont plus celles de 1970, la société non plus et il faut s'adapter. Quand on entend le discours de l'éducation nationale c'est une véritable ouverture. Lorsque nous avons discuté au parlement cette loi, je me souviens des passes d'armes sur le rôle des Régions qui est indéniable. Aujourd'hui les CPRDFP ont été signés ; même si certains problèmes existent encore, nous avons décloisonné et nous arrivons à proposer des solutions.

Gilbert AZOULAY

Il y a toujours une question : qui paie ?

Gérard CHERPION

Qui paie la formation professionnelle ? D'abord l'entreprise, pour 44%. Le deuxième financeur, c'est L'Etat à peu près la moitié et le troisième financeur, ce sont les régions. Ensuite, il y a le problème des dotations, les conseils régionaux et les familles ; 3% restent à la charge des familles, soit près d'un milliard sur l'enveloppe globale qui est de 30 milliards d'euros.

Avec 30 milliards, on peut faire mieux que ce que l'on fait aujourd'hui en rationalisant, en ayant aussi une volonté sélective par rapport aux organismes de formation, aux types de formation. Il faut aussi être clair ; certaines formations n'ont pas à être dans les catalogues. Notre vision doit évoluer par rapport aux métiers en tension ou d'autres métiers. Pour moi, ce n'est pas un problème d'argent.

Gilbert AZOULAY

En préparant ce débat, on parlait de la loi de sécurisation des parcours professionnels et vous me disiez qu'il était dommage qu'il n'y ait que 18 % des personnes inscrites à Pôle emploi qui profitent de cette opportunité. Il faudrait aller sans doute au-delà, il y a donc un chemin

Gérard CHERPION

Cette loi permet à des personnes licenciées économiques dans les entreprises de moins de 1000 salariés de conserver un salaire complet pendant 1 an. Comment voulez-vous qu'une personne qui gagne le SMIC puisse avoir comme première idée de se former lorsqu'on lui dit « vous allez avoir 57 % de votre salaire » ? Si vous conservez son salaire, il arrive à penser à sa formation.

Le deuxième point important est la personnalisation et l'accompagnement. Je rends hommage à AGEFOS PME car dès l'expérimentation, AGEFOS PME s'est impliqué. Objectivement c'était une anticipation de la loi de 2009 puisque la formation professionnelle était destinée uniquement aux salariés des entreprises et là nous n'étions plus face à des salariés mais à des personnes licenciées. Aujourd'hui ce sont 18 % des personnes inscrites à Pôle emploi qui en bénéficient ; il y a donc 82% en dehors de ce système de personnalisation où il y a une réponse adaptée et suivie pour ces personnes. Demain (18 janvier 2012) il y a un sommet pour l'emploi et j'ose imaginer que cette question sera abordée par les partenaires.

Gilbert AZOULAY

Monsieur Piozin, vous remplacez Monsieur Hetzel, Directeur général de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP).

En matière de formation professionnelle, l'enseignement supérieur au travers des universités et de tous ses efforts participe au niveau local et au niveau national à la formation professionnelle. Comment accompagnez-vous ce mouvement de formation en direction des entreprises ?

Eric PIOZIN

Le ministère de l'enseignement supérieur est un partenaire historique et incontournable de la formation professionnelle ; elle a débuté en ces lieux, au CNAM, en accueillant des adultes ; on parlait alors de formation permanente. Nous accueillons un nombre très important de personnes en reprise d'études et différents publics (conférences inter âges). C'est la dimension historique et intégrative de la formation professionnelle au sein de l'enseignement supérieur.

Il y a aussi cette mission intégrée à l'université par la loi de 1971. Peut-être sommes nous un peu modestes ? Le chiffre est relativement faible pour la place de l'enseignement

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

supérieur : 300 millions d'euros. Cela veut dire qu'une fraction importante des adultes ne va pas dans l'enseignement supérieur ou ne fait pas reconnaître sa qualification. Il y aurait avantage pour le système et pour les personnes à ce que l'on soit plus présent.

Gilbert AZOULAY

Quand on parle de continuité, ça aurait du sens que l'enseignement supérieur assume un peu plus de 10% du marché global de la formation continue ?

Eric PIOZIN

Effectivement, mais il faut comparer ce qui est comparable. Il faut se méfier de comparaisons brutes.

Si on compare avec les organismes qui font des formations supérieures après le baccalauréat, le ministère est beaucoup plus présent même si on a trop tendance à privilégier le diplôme acquis en formation initiale (sans contester son poids et son adéquation avec les milieux professionnels). Dès lors que l'on ouvre le diplôme à la formation continue, il y a intérêt pour l'individu et pour la nation.

Gilbert AZOULAY

Pourquoi par exemple un dispositif comme la validation des acquis de l'expérience (VAE) ne s'est-il pas davantage développé en France ? C'est encore relativement confidentiel. Les universités ont un rôle important dans la VAE.

Eric PIOZIN

La validation des acquis professionnels a joué un rôle antérieur avant la loi sur la validation des acquis de l'expérience. Elle permettait à des personnes de reprendre des études dans l'enseignement supérieur.

Ce qui est dommageable c'est qu'environ 4000 personnes ont validé leurs acquis dans l'enseignement supérieur dont la moitié pour le CNAM. Il y a donc un champ considérable à explorer. Les raisons de l'échec sont peut-être liées aux mentalités mais aussi à la question d'un accompagnement nécessaire pour que les personnes puissent réussir les diplômes de l'enseignement supérieur.

Gilbert AZOULAY

Les universités ont un rôle considérable ; elles rechignent parfois à donner un diplôme, ce qui se rencontre dans certaines commissions de VAE ; il y a là un chantier qui mérite d'être exploré. Encore un mot sur la formation professionnelle, le lien avec les régions ? Avec l'Etat ?

Eric PIOZIN

Le rôle des régions est indispensable pour la coordination des activités de l'ensemble des acteurs. J'ai regardé quelques CPRDFP ; effectivement la place des universités est très hétérogène. Dans certains cas, elles sont quasiment absentes et on le regrette fortement. Dans d'autres cas, l'université est très présente ; par exemple, dans les contrats de plan de la région du Nord - Pas de Calais ou de la région Lorraine, celles-ci ont travaillé avec des universités regroupées dans le cadre des Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES). Il y a une force d'action beaucoup plus importante dès lors que les établissements d'enseignement supérieur se regroupent et qu'ils deviennent un partenaire incontournable des Régions.

Gilbert AZOULAY

Est-ce que la DGESIP motive les universités dans le cadre de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (loi LRU) pour l'insertion professionnelle des diplômés donc vers une ouverture plus grande ? Est-ce que la formation continue fait partie au sein des universités des contrats que vous signez avec chacun des présidents d'universités ?

Eric PIOZIN

La formation initiale et la formation continue sont évidemment les missions premières des universités ; elles font partie des contrats quinquennaux. On les encourage à avoir des objectifs et des indicateurs ambitieux en terme d'accueil des publics et



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

de diversification des qualifications sans miser uniquement sur le diplôme mais en privilégiant aussi les compétences, les qualifications ; on les incite aussi à aller aussi vers les entreprises et pas uniquement vers les publics individuels.

Gilbert AZOULAY

Certaines collectivités appellent de leurs vœux à ce que les partenaires sociaux soient pleinement associés aux CPRDFP. Les partenaires sociaux ont un rôle dans le financement, dans les discussions et dans l'approche de la formation continue.

Qu'est-ce qu'évoque pour vous, Monsieur Lardy, ce qui a été dit par les représentants de régions et de l'éducation nationale ?

Stéphane LARDY

Je voudrais revenir assez rapidement sur le tableau dressé par Monsieur Lichtenberger. Le document budgétaire ne dit pas tout mais il faut être prudent car la déclaration fiscale écarte les salariés d'entreprises de moins de 10 personnes. Il dénote une grande tendance de notre système de formation professionnelle car, depuis la loi de 1971, le pays a été frappé par le chômage de masse ; on ne peut pas construire la formation professionnelle en France sans percuter ce point faible.

Aujourd'hui, on vit davantage sur des logiques de formations d'adaptation (donc très courtes) parce que beaucoup d'entreprises sont confrontées à des produits à courte durée de vie, avec une concurrence très forte ; de ce fait, on incite les salariés à des formations d'adaptation.

Actuellement, il y a un dialogue constructif mais cela reste une « histoire de famille ». Le fonds paritaire a été évoqué mais il est en grande difficulté par les ponctions régulières de l'état (300 millions l'année dernière et cette année). Ce n'est pas sûr que cela facilite le dialogue social. Il existe de nombreux acteurs : la Région, l'État, les partenaires sociaux. La crise a quand même permis des évolutions dans les territoires même si on a un jeu compliqué d'acteurs.

Au-delà des compétences prévues par le législateur et la réglementation, je pense que des accords assez innovants ont été conclus dans les territoires, par l'ensemble Région / Etat / éducation nationale / partenaires sociaux sur les dispositifs de crise de formation des demandeurs d'emploi.

On est dans le contexte très particulier avec des budgets très tendus ; on attend de voir le déroulement du « sommet du 18 janvier 2012 ».

A un moment donné, les questions de formation professionnelle ne peuvent pas être déconnectées des politiques macro-économiques. Lorsque nous avons une croissance aussi faible que nous la connaissons aujourd'hui, il faudrait que, pour que le chômage baisse, le taux de croissance soit supérieur à 2%. Vu les états financiers de chacun des acteurs du système, je pense que cela va être compliqué et la question ne peut pas se déconnecter des questions macroéconomiques.

Gilbert AZOULAY

Pour revenir sur ce que vous disiez au sujet de l'adéquation locale et la nécessité d'adapter l'offre de formation aux besoins locaux, l'organisation syndicale salariée que vous représentez, appelle-t-elle à plus de délocalisation au niveau des régions ?

Stéphane LARDY

On est toujours sur des questions d'équilibre. La question de la formation à l'emploi se crée à un endroit. On a connu des périodes où dans les branches professionnelles il y avait des logiques verticales et des logiques horizontales qui ne se rejoignaient pas. La question est au niveau de la coopération et du partenariat comme le disait le Président Denanot ; c'est vers cela qu'il faut tendre, sinon on n'y arrivera jamais.

On peut parvenir à des formes de coopération dans les territoires : les CPRDFP en sont un exemple. Le débat n'est pas que le CPRDFP soit signé mais il est important que les partenaires sociaux soient écoutés, consultés et participent. Que la signature soit formelle ou informelle, ce n'est pas le débat.

Effectivement, dans cette situation budgétaire très tendue de la formation, on a un État qui a tendance à vouloir utiliser les politiques de formation professionnelle à des fins de politiques publiques d'emploi. Je vous renvoie à un livre qui vient de sortir pour les 10 ans de la mort de Pierre Bourdieu « Sur l'Etat – cours au Collège de France » disant que l'Etat a une vocation « totalitaire » donc a tendance à utiliser les moyens des autres.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Pour terminer, je suis très modeste en matière de formation professionnelle. Le but n'est pas 100% de salariés formés dans l'année. Ce qui est important c'est que plus de salariés soient mieux formés (ouvriers et employés notamment). Nous revendiquons que l'on aille dans un dialogue social de la négociation du plan de formation. C'est l'enjeu du dialogue social et de négociation collective et peut-être que l'on avancera sur les formes de coopération constructive.

Gilbert AZOULAY

Je vais passer la parole à Monsieur Pottier ; on voit bien qu'il y a différentes approches d'en haut ou d'en bas, de l'État ou des collectivités locales.

Stéphane LARDY

Le souci que l'on a en terme de formation, on parle d'appétence et de reproduction sociale mais l'appétence est double ; des études récentes du Cereq montrent que l'accès à la formation est liée aux formes d'organisation du travail ; ce n'est pas seulement une appétence culturelle mais elle est aussi du côté des employeurs et il faut les aider de façon à ce qu'il y ait de la formation professionnelle chez eux.

Gilbert AZOULAY

Je ne pense pas que Monsieur Pottier y soit opposé ?

Jean-Michel POTTIER

Quelques observations, suite à ces échanges intéressants.

Première observation : il y a un acharnement à vouloir réformer la formation professionnelle sur la partie des entreprises. J'aimerais que le débat soit élargi. Les OPCA gèrent 6 milliards d'euros de fonds de formation, les entreprises, 10 à 11 milliards et le reste ? J'aimerais bien que l'on en parle un jour.

Le problème du chef d'entreprise que je suis est de deux ordres : avoir de la stabilité dans le domaine social, c'est un rêve et avoir de la lisibilité.

Gilbert AZOULAY

Cela arrive quand même, de la stabilité dans le domaine social !

Jean-Michel POTTIER

Première réflexion : dans le domaine législatif, réglementaire, social ça n'arrive jamais et c'est d'une complexité folle. La lisibilité m'est nécessaire pour créer de l'emploi, me développer, faire de la formation professionnelle.

Deuxième réflexion : on met en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2012 une réforme qui impacte directement l'organisation des OPCA avec des ambitions, que je pense, on peut atteindre.

D'abord, la qualité de la formation professionnelle : je crois que cette réforme des OPCA doit concourir grandement à la qualité de la formation professionnelle. Pourquoi ? La mission des OPCA (certains le faisaient déjà) est d'apporter de l'assistance au chef d'entreprise et à l'entreprise PME-TPE pour définir ses besoins en formation, pour écrire le cahier des charges, pour sélectionner le bon organisme de formation qui répondra à ce cahier. Je pense que l'on ne peut faire de la qualité et de l'évaluation que si on a bien précisé sa commande. Cette fois-ci, c'est lancé et je pense que c'est très important.

Autre bienfait attendu de la réforme, un objectif qui pour nous paraît extrêmement important, c'est permettre de développer la formation professionnelle dans les TPE-PME ; c'est l'enjeu.

Gilbert AZOULAY

En préparant cette table ronde, nous disions que les cadres étaient formés au détriment des personnels peu qualifiés, peut-on dire aussi les grands groupes au détriment des TPE-PME ?

Jean-Michel POTTIER

Je vais prendre un exemple que je connais bien. Dans mon entreprise textile, la dernière du Valenciennois, spécialisée dans le textile publicitaire, je viens de faire il y a 6 mois, un investissement en impression numérique sur textile. Je suis obligé



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

de former des personnes qui vont pouvoir maîtriser le process. Il se trouve que ce sont les personnes les mieux formées. Alors, je ne les forme pas au principe qu'elles sont les mieux formées ? Ou bien je les forme parce que c'est le reste des emplois qui en dépend ? La difficulté pour le chef d'entreprise au quotidien, c'est de faire ces choix de formation et le plan de formation est de sa responsabilité car la stratégie de l'entreprise, son avenir, le reste des emplois en dépendent.

Gilbert AZOULAY

Vous misez à la CGPME sur l'entretien professionnel comme outil prévisionnel pour rendre cohérent le projet du salarié et le projet de l'entreprise ?

Jean-Michel POTTIER

Exactement ! Mais il y a un troisième point que je voudrais évoquer, c'est l'appétence. Pour moi, le 1^{er} problème est de convaincre les salariés les plus éloignés de l'emploi de partir en formation.

Pour cela on a un outil dont on voudrait bien qu'il soit généralisé mais lors de la dernière réforme, il n'a pas été inclus dans le dispositif législatif. Que l'on ait un entretien 1 fois tous les 2 ans, par exemple, qui permettrait de dialoguer entre le chef d'entreprise et le salarié ; pour le chef d'entreprise, il permettrait d'expliquer sa vision, sa stratégie et pour le salarié se positionner dans son parcours professionnel par rapport à cette vision. C'est un outil simple. Il est possible de le développer dans la totalité des TPE/PME. L'urgence pour moi si on veut agir serait de travailler sur cet entretien professionnel.

Dernier point. On a parlé du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP). La situation est critique. Pourquoi ?

Ce fonds a été créé par les partenaires sociaux sur la base d'une mutualisation nationale des OPCA pour assurer la qualification ou la requalification des demandeurs d'emploi ou des salariés des TPE/PME (notamment les plus éloignés de l'emploi) et pour faire de la péréquation pour financer, par exemple, les contrats de professionnalisation : 175 000 contrats de professionnalisation signés en 2011.

J'ai été très frappé quand la Directrice de cabinet de Madame Morano a parlé de l'alternance, le mot « apprentissage » a été cité plusieurs fois, le mot « contrat de professionnalisation » n'a pas été mentionné. Or le contrat de professionnalisation, c'est un accroissement de 19% en 2011.

On a un problème si on veut continuer à faire fonctionner ce fonds pour quoi il a été créé. On a un problème de trésorerie. On nous a dit qu'il y avait des excédents, on vient de les prendre plusieurs fois ; on va créer une insuffisance de trésorerie. Je ne doute pas que le sommet de demain, 18 janvier, pose les vrais problèmes, si on veut développer la « préparation opérationnelle à l'emploi » (POE). La CGPME y tient ; c'est elle qui l'a proposée aux partenaires sociaux qui l'ont retenue si on veut continuer à développer l'alternance et notamment les contrats de professionnalisation.

Gilbert AZOULAY

Monsieur Martinot, on vous interpelle beaucoup ! Partagez-vous le diagnostic avec les précédents intervenants ? Comment fluidifier le système ? Est-on sur le chemin ? Est-ce que demain il y aura des annonces ?

Bertrand MARTINOT

Pour revenir au sommet de demain, 18 janvier, il y a un point qui sera largement soulevé, c'est la formation des demandeurs d'emploi qui constitue un angle mort du système.

Je partage à peu près tout ce qui a été dit sur les constats et les insuffisances du système. Cela appelle bien sûr une nouvelle réforme. Je tiens à rappeler qu'il y a eu des réformes successives en 1991, 1993, 2002, 2004, 2009. Dans quelques années, il faudra remettre le système « sur le métier ». Ce n'est pas pour le plaisir de réformer mais on s'aperçoit au cours du temps que le système a besoin de s'adapter face à la situation qui n'est plus la même qu'en 1971 même si les objectifs extraordinairement bien faits, pourraient encore être valables.

Le système a été extrêmement menacé par le chômage de masse et au-delà, par la précarisation ; lorsqu'on parle de chômeurs de longue durée, on ne parle pas

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

seulement de personnes sans emploi depuis 2 ou 3 ans mais aussi de personnes qui font des allers et retours dans le chômage et qui n'en sortent pas.

La loi de 2009 a été une étape intéressante ; on en a rappelé les principaux éléments. Elle forme un diptyque avec la loi de juillet 2011 sur l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels ; si on met bout à bout les deux lois, on arrive à quatre idées-forces qui sont en train d'être mises en œuvre.

C'est au 1^{er} janvier 2012, que le système réformé entre en vigueur concernant les OPCA, pour :

- mieux orienter les fonds vers ceux qui en ont besoin (salariés à faible niveau de qualification, chômeurs des PME)
- améliorer la transparence des circuits de financement et l'efficacité du système pour accentuer la mutualisation des fonds (entre grandes et petites entreprises et entre branches professionnelles) et contenir les frais de structure ;
- améliorer l'offre de service notamment du système OPCA précisément à destination des TPE/PME ; je rends hommage à AGEFOS PME qui fait partie de ceux qui n'ont pas attendu la loi ;
- développer l'alternance puisqu'il y a un consensus social. C'est la voie la plus efficace de l'insertion des jeunes, en particulier pour ceux qui sont peu qualifiés.

Que reste-t-il encore à faire ?

Le système souffre de 3 vices assez importants sur lesquels personne ne détient la vérité.

Le premier c'est que l'on reste encore trop dans la logique du statut. La loi de 2009 a favorisé un certain nombre de décroisements dans la voie du portage des droits -notamment le droit individuel à la formation (DIF) - mais cela reste insuffisant. Il y a les salariés, les demandeurs d'emplois, les titulaires de minima sociaux, les travailleurs handicapés relevant de différents dispositifs et de différents financeurs. Ceci réinterroge tous nos dispositifs notamment tout ce qui tourne autour de la portabilité des droits avec une réflexion sur le lien entre le niveau de qualification initiale et les droits ultérieurs à la formation professionnelle sachant que les entreprises ont tendance à former ceux qui sont déjà les plus formés (tendance économique normale).

Le système actuel est plutôt là pour corriger ce mécanisme économique irrationnel, pour accorder plus de droits à ceux qui ont le plus besoin de formation. On n'est pas allé très loin dans cette logique pour casser ces statuts sachant qu'une personne au cours de sa vie passe par plusieurs statuts. Par ailleurs, selon que la personne est en CDD ou en CDI, elle pourra plus ou moins facilement accéder à la formation.

La deuxième grande thématique, c'est l'éclatement des prescripteurs et des financeurs. En Allemagne, le système est simple. En France, le système est éclaté. Je prends le cas extrême d'un demandeur d'emploi, il a à faire potentiellement à 4 types d'intervenants. Dans le meilleur des cas, les gens se parlent ; mais comment avoir un pilotage de la formation des demandeurs d'emplois en France avec un système aussi éclaté ?

Il y aura certainement une réflexion à approfondir à ce sujet. Les CPRDFP sont un début de réponse mais il faut aller plus loin pour que la formation des demandeurs d'emplois soit à la fois plus massive et plus efficace avec une meilleure adéquation entre le besoin des entreprises et des demandeurs d'emplois.

Il y a une vraie difficulté de coordination de tous les dispositifs. Il faut aller certainement vers des dispositifs de type «préparation opérationnelle à l'emploi».

Troisième point, au niveau de l'entreprise, c'est l'articulation formation-négociation. Sans aller nécessairement dans le débat des partenaires sociaux, il y a une vraie difficulté d'articulation entre entretien professionnel du salarié et plan de formation. Il faut faire en sorte que l'exemple illustré par M. Cherpion relève de l'exception ; ce n'est malheureusement pas encore le cas.

Voilà peut-être les 3 grands défis sur lesquels nous devons travailler.

Gilbert AZOULAY

Vous parlez de simplicité en Allemagne et de complexité chez nous avec les intervenants. Peut-on aller rapidement vers plus de simplicité ? Je poserai la question également à Monsieur Denanot.



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

Table ronde animée par

Gilbert AZOULAY,
journaliste

avec la participation de :

Gérard CHERPION,
Député

Jean-Paul DENANOT,
Président de la Commission
formation de l'Association
des régions de France,
Président du Conseil régional
du Limousin

Jean-Marc HUART,
Sous directeur des lycées
et de la formation professionnelle
tout au long de la vie

Stéphane LARDY,
Force ouvrière (FO)

Bertrand MARTINOT,
Délégué général à l'emploi
et à la formation professionnelle

Eric PIOZIN,
Adjoint au Directeur général
pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle

Jean-Michel POTTIER,
CGPME

Bertrand MARTINOT

Ce n'est pas qu'une question de simplicité. On est sur des interrogations assez fondamentales. On a sur le sujet des demandeurs d'emplois une complexité qui est un obstacle en France à la mise en place de politique claire, précise de formation pour ces personnes.

Jean-Paul DENANOT

Sur le constat, on est malheureusement d'accord. La question des statuts et des différents financeurs est essentielle. On ne peut pas imaginer un dispositif où chacun dans son coin prend des décisions qui le concernent. Il faut effectivement une harmonisation. Les Régions avaient proposé que cette harmonisation se fasse au niveau régional. Elles ne demandaient pas la compétence exclusive, elles demandaient à ce que l'ensemble des financeurs s'assoie autour de la table pour étudier les parcours. Cela devient de plus en plus urgent car les parcours se font tantôt dans l'entreprise tantôt au titre de Pôle emploi, tantôt au titre des Régions, au titre de l'État. Il y a une cohérence indispensable à mettre en œuvre. Maintenant, il faut passer aux solutions.

Gilbert AZOULAY

Va-t-on vers cette cohérence ?

Jean-Paul DENANOT

De fait, sur le terrain on y arrive. J'aurais préféré que la loi désigne « un pilote dans l'avion ». C'est difficile ensuite de mettre autour de la table l'ensemble des partenaires mais ça peut faire partie des évolutions à venir.

Je voudrais rebondir sur d'autres questions, notamment celle de la formation et de l'emploi. Je crois qu'effectivement, il y a un lien manifeste et sur les territoires notamment, mais il faut aussi traiter cette question en interprofessionnel.

Si on continue à travailler en tuyaux d'orgues par branches professionnelles, il sera difficile d'évoluer. C'est pour cela que nous avons appuyé la création du fonds de sécurisation des parcours professionnels parce qu'il est interprofessionnel. Aujourd'hui on se rend bien compte de la nécessité absolue de raisonner en interprofessionnel pour sécuriser les parcours car les personnes peuvent passer d'une branche professionnelle à une autre.

Gilbert AZOULAY

On signale d'ailleurs, le cas de la région PACA qui a fait son fonds de sécurisation régional. Monsieur Cherpion veut s'exprimer.

Gérard CHERPION

La complexité est bien institutionnelle dans la vie de notre société. Le problème est celui du salarié qui est demandeur d'emploi qui a une demande à faire ; il n'a pas à gérer cette complexité. Il frappe à x portes alors qu'en frappant à une porte, il devrait avoir un conseil. On aura réussi la réforme de la formation professionnelle lorsque la personne quelque soit son statut aura une réponse à son problème dès le 1^{er} interlocuteur. La complexité c'est à nous de la gérer.

Gilbert AZOULAY

On passe aux questions à la salle.

Questions à la salle

Jean-Armel LE GALL

Provisoire de lycée, président de Greta, directeur de CFA

Je voudrais revenir avec un discours républicain sur la cohabitation des différents publics dans un même lieu de formation. Je rejoins le président de la région limousine, car qui paye ? C'est ça le gros problème.

On sent bien au niveau des Régions que c'est difficile même entre la direction de l'Apprentissage, la direction de la formation professionnelle, la direction des lycées. Ils ne sont pas toujours d'accord.

Je voudrais revenir aussi sur le lien formation initiale / formation continue. J'ai 30 ans

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

de direction d'établissement. Je n'ai jamais entendu un recteur parler au moment de la rentrée de la formation continue, à part Christian Forestier qui connaît bien cette question. C'est dommage car c'est un enrichissement important pour la pratique pédagogique et la mixité des publics est fondamentale.

Je ne suis pas sûr que la logique de la LOLF, qui amène à savoir exactement qui paye quoi, quel est le type de stagiaire accueilli..., facilite ces échanges et cette mixité des publics.

Je remercie les représentants de la CGPME pour les contrats de professionnalisation car c'est assez curieux d'entendre le discours uniquement sur l'apprentissage alors que les contrats de professionnalisation représentent une masse considérable.

La complexité est invraisemblable ; au bout du compte, je suis d'accord sur la personnalisation d'un traitement individuel pour faire en sorte que des parcours de formation soient établis, mais le traitement individuel prend beaucoup de temps. Il faut derrière une logique économique car pour constituer un groupe de stagiaires à former (12 à 15 personnes), il faut mettre autour de la table pas mal de financeurs et il faut donc quelqu'un qui paie réellement.

Raymond VATIER,

Directeur délégué à l'orientation et à la formation continue au Ministère de l'Éducation nationale de 1970 à 1974

Puisqu'on a fondé tout ce qui a été dit à partir des lois de 1971, je voudrais rappeler un élément historique qui explique un certain nombre d'évolutions.

Les lois de 1971 sont un enfant de 1968. Fin 1968, il y avait une grève générale, le premier ministre Pompidou a réuni les partenaires sociaux rue de Grenelle (c'était le 1^{er} Grenelle). Il en est sorti 3 conséquences : l'ensemble des salariés obtenaient une augmentation de 10%, deuxièmement, on leur promettait de négocier sur les conditions de travail et troisièmement, il était prévu de prendre des mesures en matière de formation.

Sur ce dernier point, on a discuté très longtemps. Pour les partenaires sociaux, l'objectif était en souvenir des « 30 glorieuses », le développement technologique et la nécessité de former des gens pour faire face aux évolutions technologiques. Ils se sont mis d'accord pour que chaque salarié consacre 2 % de son temps à sa formation pour se préparer aux transformations techniques. On a fait un texte de loi mais le gouvernement a rabaisé les 2 % à 0,8 %.

Ce qui est plus grave, c'est que l'on ait fait de ce pourcentage (0,8 %) une taxe et si on devait faire des progrès, ce serait de considérer aujourd'hui que cette taxe n'est pas une dépense de salaire mais un investissement.

Gilbert AZOULAY

Merci Monsieur Vatieur pour ce point d'histoire car pour parler d'avenir, il faut toujours connaître son histoire.

Michel BERGERET,

Président CGPME de Haute Saône

Deux points de focus, l'un négatif, l'autre positif.

J'ai été très choqué dernièrement par une intervention du Ministre du travail. On ne parle que de l'apprentissage ; sur un forum sur l'emploi des jeunes alors que toute la journée, l'ensemble des partenaires avait parlé d'apprentissage et de contrat de professionnalisation, le ministre a durant 25 minutes cité plus de cent fois, le mot « apprentissage » et une seule fois, le mot « contrat de professionnalisation ». Comment voulez-vous que les acteurs de terrain puissent travailler dans un clivage aussi net en faveur de l'apprentissage ? Lorsque l'on parle d'alternance, il s'agit des deux contrats de travail mais hélas dans le discours public, le mot « apprentissage » revient.

Sur le terrain, qu'est-ce qui se passe ? Nous avons mis en place en Franche Comté, avec les partenaires sociaux et la CGPME était leader, un abondement du contrat de professionnalisation : plus de 6000 contrats, plus de 20 millions d'euros pour bonifier le contrat de professionnalisation à hauteur de 1500 à 3500 euros. C'est un exemple concret de ce qui peut se passer en région en faveur des contrats d'alternance.

Gilbert AZOULAY

Merci à tous !



Gilbert
AZOULAY



Gérard
CHERPION



Jean-Paul
DENANOT



Jean-Marc
HUART



Stéphane
LARDY



Bertrand
MARTINOT



Eric
PIOZIN



Jean-Michel
POTTIER

**Film : Interview de Madame Nathalie VIBERT,
inscrite en master 2 CCFC de Paris Descartes,
Directrice adjointe CFA académique « En Mouvement »**

Jean-Luc FERRAND,
Professeur au CNAM

Le système de formation professionnelle fait l'objet, depuis bientôt dix années, d'une volonté de réforme profonde, voire de « refondation » par rapport aux logiques mises en oeuvre par la loi de 1971. Sous la pression notamment des pouvoirs publics, ce mouvement s'est fortement accentué depuis cinq ans, et un nombre sans précédent de missions, rapports, groupes de travail se sont accumulés, tous porteurs de diagnostics et de propositions, pas toujours convergents. A l'intérieur des interrogations générales sur le fonctionnement du système, les questions de la construction, de la régulation de l'offre, et plus généralement de ce qu'il est convenu d'appeler le marché de la formation continue, font apparaître des dimensions singulières et somme toutes relativement peu connues. Nous allons tenter, très modestement, de faire la synthèse des aspects les plus saillants, dans le contexte français.

Une logique de marché en trompe-l'œil

La loi de 1971 a institué le fait que la logique de marché, c'est-à-dire de régulation du système par la seule confrontation des offres et des demandes de formation, serait la seule valide. Le souci du législateur et des décideurs de l'époque était en effet que l'offre de formation professionnelle se devait d'être très réactive face à des demandes de financeurs pressés par les contraintes, ne pas pré-exister a priori à celles-ci et ne pas se constituer en monopole ou en quasi-monopole. Il s'agissait notamment à l'époque de faire en sorte que le système de formation continue se différencie fortement du système de formation initiale en donnant une prééminence sur la demande par rapport à l'offre. Le système du conventionnement de formation, déjà initié dès 1959, s'est ainsi généralisé aussi bien en ce qui concerne les actions privées que les actions publiques.

Cette logique et cette vision d'une relation libre et pure entre offre et demande, d'une vérité intrinsèque et d'une transparence de la demande étaient de fait trop générale et trop idéaliste pour résister à long terme à la réalité du fonctionnement du système. De fait, en 2012, nous ne sommes pas en présence d'un vrai marché au sens libéral du terme.

COMMENT OPTIMISER LA RÉPONSE AUX BESOINS ?

INTRODUCTION

La singularité de l'acte de formation, entrave à la logique de marché ?

La formation est-elle un produit ou un service? La confusion perdure, car bon nombre d'opérations de formation « s'instrumentalisent » avec de multiples supports, ressources, outils de positionnement, de capitalisation, etc. Certains opérateurs vont jusqu'à développer, proposer et vendre différentes formules de « package » éducatifs pour adultes, la pratique des stages ou le développement de « packages » multimédia peuvent induire des comportements d'achat standardisés. En tous les cas, les politiques dites « d'achat de formations » sont à interroger sous cet angle. Cette tendance est notamment portée par les courants anglo-saxons.

Il n'en demeure pas moins, à notre avis, que l'acte de formation demeure essentiellement un service, mais un service à la personne, dans la mesure où la formation touche à l'humain, se fait avec et pour l'humain, avec toute la richesse mais aussi les impondérables que cela comporte. La personne de l'auditeur-client-bénéficiaire est à la fois le support de l'acte de formation donc de l'acte d'achat, le support du résultat de la formation « incorporé » en elle, mais aussi et surtout le moteur même de l'acte d'apprentissage, ce qui induit une relation formateur-formé spécifique et pas seulement fonctionnelle. C'est donc de plus un service à la personne de type particulier.

En approche macro-économique, les marchés de produits et les marchés de services ne fonctionnent pas et ne se régulent pas de la même manière. La « relation de service » induit des comportements institutionnels particuliers, qui, de plus, varient d'un type de service à l'autre. De ce point de vue, l'analyse psycho-socio-économique du marché de cet objet singulier qu'est la formation reste encore en grande partie à produire.

Un système institutionnel français particulier

Depuis 1971, la formation professionnelle continue constitue un droit pour les adultes sortis de la formation initiale, même si on sait que les conditions d'exercice de ce droit sont très inégalement réparties et en limitent considérablement la portée. Mais au



Jean-Luc
FERRAND

Jean-Luc FERRAND,
Professeur au CNAM

motif que l'argent ne devait pas être une entrave à cette notion de droit, les partenaires sociaux et le législateur ont institué ce que Jean-Marie Luttringer appelle le « système du tiers payant » où de fait le bénéficiaire n'est pas le payeur, ce dernier étant une institution tierce (entreprises, conseils régionaux, Etat, Pôle emploi pour les principaux) avec des contradictions éventuelles entre bénéficiaire, demandeur, financeur. La part des financements individuels dans l'ensemble des dépenses de formation en 2010 était de 1,1 milliard d'euros pour un ensemble de 31 milliards d'euros. C'est assez dire que majoritairement, le bénéficiaire n'est pas le payeur, mais, pour la même raison, pas le décideur. L'approche du marché considéré comme une mise en correspondance « simple » d'offres et de demandes est altérée par le fait que, en face de l'offre, on a une trilogie bénéficiaire/demandeur/financeur aux configurations multiples selon les situations et les publics.

Une structuration particulière et inégale des organismes offreurs sur le marché

Le marché n'est pas non plus d'un seul tenant et présente de très grandes différences et inégalités entre offreurs. Le simple raisonnement en terme de chiffre d'affaires réalisé montre déjà un phénomène singulier, à savoir que près de la moitié du volume global d'activités (7milliards d'euros) est réalisé par des institutions qui n'ont pas la formation comme activité principale (entreprises essentiellement). C'est dire que la notion même d'offreur est problématique.

Ensuite on recense en 2009, 15 447 organismes de formation, mais de poids extrêmement hétérogène, où 2% d'entre eux font 50% du chiffre d'affaires global ; à l'inverse, 88% des organismes brassent seulement 24% du chiffre d'affaires*. On se trouve donc dans une situation où une minorité de gros opérateurs « tient » et structure le marché au milieu d'une mer de toutes petites structures, peu concurrentes entre elles, peu pérennes et à très fort turn-over : un organisme sur trois disparaît chaque année et autant se créent ou se reconstituent. Ces organismes de petite taille (52% d'entre eux font un chiffre d'affaires inférieur à 75 000 euros par an et ne représentent que 3% du chiffre d'affaires) sont essentiellement des indépendants et des petites associations à but non lucratif.

Un marché relativement cloisonné en une multitude de « sous-marchés »

Certains opérateurs (notamment les plus importants) ont une activité souvent diversifiée, travaillent avec des publics, des mesures et des financeurs différents, mais on assiste aussi à l'émergence de « segments » de marchés, si ce n'est captifs, du moins relativement spécialisés, voire de « niche » (par exemple les organismes de branche professionnelle, les organismes de formation à l'insertion et aux compétences de base, les organismes de formation en langues, en bureautique/informatique, certains organismes de formation à des techniques ou professions particulières). Ils sont effectivement en concurrence entre eux sur chaque segment, mais pas véritablement au-delà.

Et puis on peut également repérer dans le fonctionnement concret de ces offreurs une série de dualités qui contribuent à structurer le marché de façon singulière :

- entre les organismes qui font majoritairement de la formation qualifiante ou certifiante de durée longue et ceux qui proposent plutôt des formations adaptatives de durée courte ;
- entre les organismes publics et para-publics, dont certains ont en outre une mission de service public ou de promotion sociale et les opérateurs privés ;
- entre les organismes privés à but lucratif et les organismes privés à but non lucratif dont les philosophies et les valeurs sont souvent divergentes, voire contradictoires (différence qui renvoie au vaste débat secteur marchand ou non marchand) ;

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

- entre les opérateurs à vocation avec « entrée sur le marché » nationale voir internationale et ceux à vocation plutôt régionale ou locale (il y a en effet un phénomène de concentration géographique des sièges d'organismes en région parisienne et dans une moindre mesure dans les grandes métropoles) ;
- enfin des opérateurs tournés prioritairement vers les demandes des entreprises et un public réputé « solvable » et des opérateurs tournés vers l'insertion avec un public plus difficile posant des questions d'apprentissage différentes.

Cette dernière opposition en deux sous-secteurs pose la question du risque d'une dualisation accrue du monde de la formation professionnelle, risque d'autant plus grave que la généralisation de l'alternance comme système pédagogique et comme système d'insertion présuppose au contraire une non-dualisation.

Un modèle d'organisation et d'identité professionnelle encore en (difficile) construction

Cette atomisation des structures n'est pas sans conséquence sur les modes de travail et même les modalités d'organisation interne des organismes pris individuellement. Tout se passe en effet comme si le monde de la formation, devenu en quarante ans un secteur économique à part entière (ne serait-ce que par le volume de son chiffre d'affaires et le nombre de professionnels mobilisés), oscillait toujours entre une forme d'organisation du travail de type industriel, plutôt représentée par les grands organismes publics et privés et un autre modèle de type semi-artisanal où la relation à l'acte concret de formation et à la personne de l'apprenant est première et centrale. L'identité professionnelle et les modèles déontologiques des agents de ce secteur s'en trouvent également affectés et ont du mal à trouver une unité, oscillant entre les valeurs des professions libérales, de l'artisanat, de l'économie sociale et solidaire, et du monde des grandes entreprises. L'introduction de la société DEMOS en bourse a constitué un précédent et un événement dans le monde de la formation française alors qu'elle aurait été considérée comme un fait banal dans d'autres pays.

Au-delà de ces aspects identitaires et culturels, la segmentation du secteur entraîne deux conséquences qui nuisent à sa force, sa lisibilité et son devenir.

D'abord une faiblesse face à ce qu'il faut bien appeler un marché européen de la formation continue dans le cadre communautaire de la libre circulation des biens et des personnes. Le secteur « artisanal » français risque de se voir confronté de manière directe et frontale aux organismes de type « industriel » de pays ayant d'autres approches économiques et culturelles de la formation. Ce phénomène est visible déjà depuis nombre d'années dans les régions frontalières et ne peut, à moyen et long terme, que s'accroître.

Ensuite la faiblesse, toujours dénoncée, mais jamais résolue, de la recherche-développement dans ce domaine. L'expérience montre qu'aucun secteur économique n'est viable à long terme sans un fort investissement dans la formalisation de ses savoirs, leur transmission, la recherche fondamentale et la recherche appliquée. Or la petite taille des organismes n'autorise pas une telle démarche, et seuls quelques rares grands, relayés et appuyés par la Fédération de la formation professionnelle (FFP), consciente du problème, ont avancé des propositions ou tenté des démarches en ce sens. Mais l'ensemble est largement insuffisant et ne permet pas le développement ni même parfois le simple maintien du savoir collectif de ce secteur. D'où parfois cette impression qu'ont les « vieux » professionnels de « réinventer l'eau chaude » tous les vingt ans.

Une piste intéressante qui est apparue sur cette question réside dans la création, au niveau régional et souvent sous l'égide des Centres d'animation de ressources et d'Information sur la formation (CARIF), d'outils de mutualisation ou de services communs aux organismes de formation, notamment ceux de petite taille : banques de données, locaux administratifs et techniques, systèmes de maintenance, outils de formalisation et de diffusion de bonnes pratiques, permettant de mettre en place des stratégies et moyens d'investissement, de réflexion et de développement.



Jean-Luc
FERRAND

* Source :
projet
de Loi
de Finances,
annexe
Formation
Professionnelle,
2012

Jean-Luc FERRAND,
Professeur au CNAM

Les difficiles questions du statut et de la professionnalisation des acteurs de la formation

La volatilité des structures, le cloisonnement du secteur ont aussi des effets sur les statuts de professionnels de la formation. D'abord quant à la différence entre ceux qui sont couverts par la convention collective des organismes de formation privés, signée la première fois en 1988 et les professionnels d'entreprise, généralement couverts par la convention collective de la branche de rattachement de leur employeur. Il y a ainsi une multitude de situations juridiques et économiques des professionnels à laquelle il faut bien sûr aussi rajouter ceux qui relèvent du droit public.

Ensuite, la petitesse et la fragilité de beaucoup d'organismes, le caractère aléatoire et souvent discontinu des activités de formation (non linéaires sur l'année, segmentées en fonction des conventions) ont pour conséquence une grande diversité et une relative précarité des statuts des formateurs (beaucoup de vacations, de contrats à durée déterminée -CDD-, de contrats saisonniers ou à temps partiel, recours à la sous-traitance et aux formateurs indépendants, etc.). Le contrat à durée indéterminée (CDI) n'est qu'une des multiples formes d'attachement des salariés à leur organisme prestataire, multiplicité qui ne garantit pas la fidélisation.

Outre la contradiction qui consiste à ce que des formateurs au statut précaire soient mis en situation de former un public final lui aussi précarisé, cette situation est un véritable obstacle à l'émergence de vrais processus de formation, de professionnalisation et de mobilité de ces professionnels. Il en est de même quant à l'existence de processus de capitalisation des savoirs individuels et collectifs, assortis d'un risque de la dilution du savoir-faire du secteur, en raison de la difficulté d'y effectuer une carrière professionnelle du long terme.

La complexité et parfois l'inadéquation des modes de financement

Le système du conventionnement de formation initié en 1959 et 1971 a le mérite d'être dans son principe un mode de contractualisation a priori simple. Dans les faits et au fil du temps, il s'est malgré tout complexifié, et cette complexification doit beaucoup à l'évolution de la nature de l'acte de formation lui-même.

En effet, la loi de 1971 a consacré de fait la formule pédagogique du stage de formation, aussi bien juridiquement que financièrement par le biais des critères d'imputabilité de la taxe, et essentiellement fondé sur la notion d'activité en présentiel comptabilisée en termes d'heures/stagiaires. Or l'évolution depuis quarante ans de la pédagogie, de l'ingénierie de formation, des formations à distance, etc. ont progressivement rendu inadaptée cette vision trop étroite. Les critères d'imputabilité ont dû à plusieurs reprises être revus pour intégrer les multiples composantes de l'ingénierie des dispositifs de formation, au delà des moments strictement pédagogiques.

En ce qui concerne les modes de financement publics, la question est encore plus complexe, car l'intégration des activités de formation dans le cadre des politiques publiques « d'achat de formation » et dans le Code des marchés publics en 2002, la multiplication des appels d'offres et des cahiers des charges, ont considérablement alourdi voire rigidifié les relations entre donneurs d'ordre et opérateurs, au motif de plus d'équité et plus de transparence. Au reste ces pratiques ne règlent pas la question centrale qui est le calcul du coût réel d'une activité de formation intégrant tous les paramètres de système qui sont autant de « coûts cachés » : individualisation, positionnement, accompagnement, logistique, gestion des partenariats, etc.

Les conseils régionaux sont dans leur ensemble conscients de ces difficultés et dans de multiples régions on a commencé à expérimenter différentes formules d'amélioration du processus de contractualisation, par exemple :

- par la modularisation du taux de conventionnement en fonction de critères à définir (nature de l'action, caractéristiques du public, qualité de l'accompagnement etc.) ainsi que l'heure/stagiaire ;

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

- par le développement des financements et conventionnements pluri-annuels ;
- par l'amélioration et la simplification des procédures d'appel d'offre et d'appel à projet, restreint ou ouvert, et notamment clarification des critères de présélection ;
- par l'augmentation de la part de contractualisation de gré à gré, hors appel d'offre, notamment quant à des projets innovants, expérimentaux ou mettant en oeuvre des démarches qualité nouvelles ;
- par la révision et la diversification des critères d'évaluation des conventions, notamment en ne faisant pas tout reposer sur le seul critère du taux de placement après la formation ;
- par la mise en œuvre d'études, voire de groupes de travail incluant les offreurs, sur l'identification du plus juste prix de revient réel d'un dispositif de formation.

Une régulation du marché peu réglementée, mais construite en intériorité au milieu de la formation.

La conception en 1971 d'un marché de la formation « libre » donc sensé fonctionner sur une auto-régulation « naturelle » de l'offre et de la demande, a eu pour conséquence immédiate que le législateur n'a pas cru devoir mettre en place des systèmes de contrôle ou de contrainte forts, que ce soit pour la constitution ou le fonctionnement d'un organisme. Cette absence de contraintes permet d'expliquer le très fort turnover des organismes et partiellement la présence du phénomène sectaire sur certains créneaux de l'offre de formation continue. Seule la loi de 2009 a développé quelques mesures de renforcement du contrôle a priori de ces derniers.

A défaut de contraintes externes fortes, le milieu de la formation a assez rapidement mis en place lui-même des éléments de régulation interne, dont les principaux sont les suivants :

- la régulation par les démarches qualité ; dès 1991, le rapport Brunhes mettait en exergue 7 critères qualité pour un offreur de formation : le cadre pédagogique, la mise en œuvre de l'alternance, la constitution de partenariats, la mise en place d'outils de gestion des ressources humaines internes, l'identification des compétences et de la spécialisation de l'organisme, sa capacité d'auto-évaluation et enfin sa capacité d'innovation et d'investissement pédagogiques. Ces critères restent totalement pertinents aujourd'hui ;
- la régulation par les démarches de labellisation et de normalisation dont les plus connues sont les normes AFNOR, la norme ISO 9001 et 9004, la norme de l'Office professionnel de qualification des organismes professionnels (OPQF). Si le processus de travail engendré par l'acquisition de ces normes est particulièrement intéressant et producteur de questionnement, la lourdeur et la cherté de certaines, voire certains effets induits indésirables, rendent la systématisation de ces démarches impossible pour un grand nombre d'organismes. La norme OPQF élaborée à l'initiative de professionnels de la formation continue, nous apparaît être la plus réaliste et adaptée à la réalité du fonctionnement de beaucoup d'offreurs ;
- la régulation par les acteurs « tiers », en particulier OPCA et conseils régionaux, pour qui la concurrence entre organismes peut être une entrave à la constitution d'une offre lisible, cohérente et efficiente par rapport à la politique que ces prescripteurs veulent voir mettre en œuvre au niveau des branches ou au niveau de l'espace régional. Procédures de contrôle spécifiques, incitations à la formulation d'offres pertinentes, voire au regroupement d'organismes se multiplient à cet effet ;
- la régulation par la multiplication de démarches de partenariats entre organismes en particulier au niveau territorial. Le principe est que, compte tenu de la petite taille des organismes, il peut être utile voire nécessaire de se regrouper,



Jean-Luc
FERRAND

Jean-Luc FERRAND,
Professeur au CNAM

totalement ou partiellement pour pouvoir répondre à une demande complexe à laquelle il serait impossible de répondre seul ou de « couvrir » un territoire par des réponses multidimensionnelles nécessitant des polycompétences que beaucoup de prestataires ne peuvent avoir isolément. Ces partenariats peuvent naître de manière volontariste par anticipation des prestataires eux-mêmes ou être plus ou moins induits ou forcés par les financeurs ;

- enfin, on assiste chez certains organismes volontaires à l'expérimentation de nouveaux modes d'organisation internes du travail pour mieux s'adapter aux évolutions voire aux mutations de la demande et développer la polyvalence et la pérennité des agents de la formation dans leur poste : utilisation de toutes les ressources juridiques liées au contrat de travail (aménagement, diminution, annualisation du temps de travail etc.), mise en place de plus de souplesse dans la gestion permettant par contre-coup de pérenniser des emplois, expérimentation de formules « groupements d'employeurs » spécifiques au milieu de la formation, etc.

L'élargissement du champ de la formation professionnelle

Qu'est-ce qu'une offre de formation ? Qu'est-ce qu'une formation adaptée à une demande ? En 1971 et dans les années qui ont suivi, la réponse était relativement simple, à savoir une action de formation construite après, si possible, une « analyse de la demande », et prenant généralement la forme d'un stage, pour améliorer les compétences des salariés ou leur en faire acquérir de nouvelles.

Aujourd'hui la formation continue, aussi bien dans ses aspects de formation professionnelle, de formation technique ou de formation générale, est convoquée pour régler une multitude de problèmes et remplir une multitude de fonctions : adaptation, remise à niveau, insertion, réinsertion, reconversion, traitement social du chômage, etc. qui suppose des modalités d'intervention de plus en plus diversifiées et souvent irréductibles à la seule formule du stage. Le développement de nouvelles technologies de l'information et de la communication ont rendu l'accès au savoir (si ce n'est à la compétence) accessible dans des multitudes de lieux et sous des modalités d'apprentissage nouvelles et diversifiées qui ne rentrent pas dans les arcanes classiques des formations instituées.

Enfin les frontières même de la notion de formation sont de plus en plus floues et s'estompent y compris juridiquement à travers d'autres champs que sont l'orientation et la sécurisation des parcours professionnels, qui utilisent ou devront utiliser d'autres notions, d'autres concepts, d'autres méthodes. Pour pouvoir s'adapter, la formation et ses prestataires devront sans doute de plus en plus s'inscrire dans une offre globale et cohérente de services et de modalités pédagogiques diversifiés, que l'on caractérise parfois sous l'appellation de « dispositifs ensembliers », mais qui en tous cas n'ont plus grand chose en commun avec un stage proprement dit..

D'une manière générale, la formation professionnelle continue s'inscrit et s'inscrira de plus en plus dans les différentes formes de l'économie de l'immatériel et par rapport à des domaines plus vastes, que sont l'information, l'innovation, la recherche, le développement économique et social, renouant par là même et de manière paradoxale avec certains aspects de ses origines d'éducation permanente.

En conclusion, quelques hypothèses d'évolution pour une meilleure efficience du système

Les constats sur les faiblesses globales du système de formation professionnelle ont été largement exposés à l'occasion de l'élaboration de la loi de 2009. En ce qui concerne le point plus spécifique du marché et de la construction de l'offre, il convient déjà de noter la différence entre la formation initiale où l'offre pré-existe très largement à la demande dans des temporalités longues et la formation professionnelle continue

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

où la demande immédiate constitue le socle principal voire unique de la construction de l'offre conçue comme une « réponse ». Nous voyons que cette seconde conception de l'articulation demande/offre a aussi ses limites et ne règle pas tous les problèmes ; nous nous permettons simplement de mentionner quelques pistes de travail et de réflexion susceptibles à moyen terme d'en améliorer le fonctionnement et l'efficacité. Il conviendrait bien sûr, mais cela sortirait de ce cadre, d'en expliciter les conditions concrètes de mise en œuvre.

- Fixer mieux les limites des missions attendues de la formation et la remettre à sa « juste place » c'est-à-dire préciser ce qu'elle est véritablement capable de produire comme effets concrets en fonction des situations/problèmes auxquelles on la confronte, mais aussi de définir de façon modeste et réaliste les problèmes qu'elle ne peut pas résoudre, en tous cas, pas seule. Il s'agit pour faire bref de sortir d'une forme de « pensée magique », d'une conception « innéiste » de la transparence et de la vérité de la demande pour construire l'offre.
- Distinguer, en terme d'élaboration de l'offre et de régulation du marché, ce qui relève des actions de formation qualifiantes et certifiantes d'une part, et les actions d'adaptation, qui relèvent de problématiques, de pédagogies, de moyens et de temporalités totalement différentes, mais penser aussi à des systèmes de complémentarités et de passerelles entre elles.
- Développer, et cela probablement au niveau régional, des lieux, outils et instances de capitalisation des expériences, de partage de pratiques, de formalisation de méthodes, en fait l'amorce d'institutions de recherche-développement et de professionnalisation des acteurs de la formation, au-delà de ce qui existe déjà à l'initiative des conseils régionaux.
- Développer davantage des politiques et démarches de « territorialisation des dispositifs » de manière à les adapter à la réalité des besoins économiques et sociaux des territoires, de développer la notion de « service de proximité » en matière de formation mixant des démarches, des pédagogies, des outils et des publics différents.
- Renouveler ou développer des approches insuffisamment prises en compte dans le fonctionnement du système actuel en particulier pour répondre aux besoins des PME dans leur singularité de fonctionnement et des territoires, dans l'approche globale des réponses qu'ils appellent, ainsi que dans l'originalité et l'innovation des réponses formatives qu'ils nécessitent. Les offres sur ces deux domaines sont encore relativement marginales alors que les besoins sont potentiellement très importants et susceptibles de redynamiser l'enveloppe et le fonctionnement du marché.
- Expérimenter des formes et modalités innovantes de financement des dispositifs de formation, d'orientation et de parcours professionnels.
- L'éducation des demandeurs, prescripteurs, financeurs pourrait être un moyen utile pour amener ces derniers à formuler des demandes claires, réalistes et donc réalisables et constituer une sorte de régulateur qualité « à la source ». Les activités de conseil jouent de fait déjà partiellement ce rôle.
- Enfin, il n'est pas de formation ou de parcours réussis et efficaces si la personne apprenante, qu'on la considère comme usager, bénéficiaire ou client, n'est pas vraiment considérée comme étant non seulement au cœur du dispositif, mais aussi moteur du processus. Cela suppose que toute formation ou tout parcours soit vraiment choisi et non subi et cela en toute connaissance de cause, avec des résultats attendus et prévisibles et positifs pour l'individu (emploi, promotion, valorisation). Faute de quoi l'efficacité et même le sens du processus de formation en seront altérés. Mais il est vrai qu'une partie de ces conditions ne relève pas du monde de la formation lui-même.



Jean-Luc
FERRAND

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Françoise AMAT

J'ai le redoutable honneur d'essayer de piloter ce qui va se dire autour de cette table ronde. Le premier point que je voulais préciser c'est que l'on va parler surtout de la formation professionnelle continue. C'est important car la formation professionnelle peut avoir d'autres aspects, répondre à d'autres objectifs et à d'autres finalités.

En raison de mes interlocuteurs, je pense qu'il faut se centrer sur l'idée de la formation professionnelle, comme l'a dit Jean-Luc Ferrand, en tant qu'aide à la sécurisation des parcours parce que c'est l'objet de la dernière loi. L'intérêt c'est de voir ce qu'elle produit, de ce point de vue là.

Le deuxième point est que l'on va se situer en amont de l'offre de formation. Nous sommes plutôt sur l'expression des besoins d'emploi, de qualification...du moins dans un premier temps. Le deuxième temps sera de voir comment cela se traduit en demande de formation. Je pense que l'autre table ronde parlera plutôt de la réponse en termes d'offre de formation. Je propose d'organiser cette table ronde en 3 séquences.

Une première autour de l'analyse des besoins, du point de vue notamment macroéconomique avec l'expression des branches professionnelles, des territoires, des régions. On verra comment chacun des acteurs répond à cette exigence pour essayer de faire ce que Jean-Luc Ferrand appelle une demande légitime.

Ensuite, on cherchera à savoir comment on passe de l'expression des besoins à la demande de formation et quel est le rôle des intermédiaires qui sont autour de la table, dans la traduction de ces besoins. J'appelle « intermédiaire » les OPCA, Pôle emploi, etc. Je voudrais ensuite que l'on consacre une dernière partie à la recherche de ce qu'il serait possible de faire pour aller plus loin. On a une piste à travers la territorialisation. C'est plus qu'une piste car, pour moi qui suis au Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie, je trouve que l'expression et la construction des choses se font encore beaucoup au niveau national. Il y a probablement beaucoup plus de choses à faire au niveau régional ; cela commence à travers les contrats de plan régionaux de développement des formations professionnelles (CPRDFP), par exemple ; il y a des formes de partenariats un peu plus organisés qui se mettent en place.

Nous commençons par les besoins. Je voudrais poser des questions d'abord à une branche professionnelle que je connais bien qui est celle du Bâtiment et des travaux publics (BTP). Comment anticipez-vous les besoins de formation pour que la formation professionnelle ne soit pas uniquement curative, pour qu'elle soit vivante et qu'elle intervienne en amont ? Comment vous organisez-vous au niveau d'une branche pour observer ce qui se passe d'un point de vue économique, d'un point de vue des métiers, d'un point de vue des qualifications ? Jusqu'où allez-vous dans ce travail de prévisions, François Falise ?

François FALISE

Je pense que pour faire le lien et pour répondre avec ce qu'évoquait Françoise Amat il y a un instant, les partenaires sociaux disposent aujourd'hui d'un certain nombre d'outils pour travailler ensemble, pour essayer de définir au mieux les besoins des acteurs économiques en partant de la façon dont on peut orienter les actions en matière de formation professionnelle et en se basant notamment sur les travaux des observatoires.

A propos de ces travaux, Paul Desaignes pourra revenir sur le rôle du Comité « observatoires et certifications » (COC) et notamment sur les travaux qu'il avait commandés dans ce cadre-là. Il y a eu un travail intéressant réalisé par le CEREQ pour faire un point sur la situation des observatoires. Je dirais deux choses là-dessus.

L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE : CONDITIONS DE L'EFFICACITÉ

Les observatoires sont des outils des partenaires sociaux et il y a une très forte dynamique depuis l'accord de 2004. Beaucoup d'observatoires ont été créés, il y a donc un dialogue social autour des questions suivantes : qu'est ce qu'on étudie ? Comment avance-t-on ? Comment répond-on aux besoins et quels sont les points qui méritent une observation ? A partir de cette observation, un dialogue des partenaires sociaux s'installe pour orienter un certain nombre d'actions de la branche professionnelle. C'est donc un outil qui me paraît extrêmement pertinent pour les partenaires sociaux.

Si on regarde au niveau du BTP, nous avons une tradition d'observation au niveau territorial et national déjà ancienne. Depuis 1994, nous disposons d'un observatoire économique notamment pour tout ce qui relevait des problématiques liées au logement, observatoire avec lequel on travaillait entre la branche professionnelle et les acteurs publics.

Nous avons créé en 2006 dans la foulée des accords interprofessionnels, un autre observatoire pour synthétiser toute une série de travaux. Cet observatoire des métiers et des qualifications est aujourd'hui très utilisé : 12 000 consultations par mois en moyenne de la part de l'ensemble des acteurs professionnels. Il est relié et identifié sur 700 sites, ce qui prouve qu'il y a aujourd'hui accès à l'information pour celui qui en cherche.

Partant de là, l'observatoire porte sur les métiers et les qualifications. Il affiche une dimension prospective or la prospective est un exercice compliqué ; ce n'est pas toujours facile d'identifier, à moyen terme, les besoins.

La deuxième remarque est que l'observation est évidemment intéressante à mener au niveau national parce qu'elle permet de consolider les informations mais il faut dans ce domaine aller encore plus loin, pour qu'il y ait un certain nombre d'indicateurs, de méthodes ou d'outils communs pour faciliter les observations et leur transversalité.

L'observation est d'abord pertinente au niveau territorial parce qu'il faut bien comprendre que nous travaillons pour identifier les besoins de qualifications repérés, par les acteurs économiques ; qui dit besoins, dit plusieurs formes de réponses. On n'est jamais dans une mono réponse ; tout l'intérêt, c'est évidemment de travailler avec l'ensemble des acteurs territoriaux dans un agencement optimal entre ce qui peut se faire par la voie de l'apprentissage, par la voie de la professionnalisation ou par la réorientation d'un certain nombre de demandeurs d'emploi quand ce n'est pas par la formation continue en elle-même.

Il est évident que l'observation est à la base du travail qui est à faire pour construire l'offre mais aussi avec les acteurs publics pour avoir une action efficace. L'observation nécessite des moyens nationaux, des moyens territoriaux, des moyens statistiques on réunit rarement l'ensemble de ces conditions. C'est une des difficultés que l'on rencontre au niveau des territoires.

Françoise AMAT

Je voudrais poser la question du « territorial ». Je sais que le secteur du bâtiment et des travaux publics a une implantation territoriale forte. Comment cela irrigue-t-il l'OPCA de la construction ?

François FALISE

L'OPCA de la construction est encore dans son berceau, on s'en occupe beaucoup, on le cajole mais il est tout neuf.

L'intervention de Monsieur Ferrand était tout à fait intéressante sur cet aspect parce qu'il pointait à la fois le rôle fondamental des OPCA et toute l'ambiguïté de leur intervention sur un marché ou sur un certain nombre de marchés car derrière un marché, il y a probablement des sous marchés.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGNES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Il est clair qu'il y a besoin d'accompagner les entreprises y compris dans l'achat de formation. C'est peut-être davantage du ressort de la table ronde de cet après-midi car cela peut faire partie du rôle des OPCA ; l'OPCA est un outil de la branche parmi d'autres mais qui, dans notre secteur, a un rôle important sur l'observatoire pour alimenter et mettre en œuvre les orientations des partenaires sociaux de façon à ce que les études soient faites, les données soient disponibles et qu'elles soient exploitées à tous les niveaux y compris sur ce qui se fait en matière de formation continue : quelles sont les durées ? Quelles sont les pratiques ? Quels effets cela a sur l'évolution des qualifications au sein du secteur ? Je dirai que c'est le bras armé mais ce n'est pas le seul en ce qui concerne la profession du BTP.

Nous avons un outil en matière d'apprentissage : le Comité de concertation et de coordination de l'apprentissage du bâtiment et des travaux publics (CCCA BTP) qui mène une série d'études évidemment rattachées, elles aussi, aux travaux de l'observatoire. L'observatoire est à la fois l'OPCA et dépasse l'OPCA sur la problématique « capacité de la formation professionnelle initiale » à répondre aux besoins de qualification.

Françoise AMAT

On reviendra sur les OPCA dans la deuxième partie.

Je voudrais voir avec Paul Desaignes l'idée de transversalité que François Falise a évoqué. C'est vrai qu'il y a une forme de segmentation par branche professionnelle or on voit bien que les parcours professionnels peuvent dépasser les branches.

C'est intéressant de voir comment il y a une volonté au niveau interprofessionnel national, à travers le Comité « observatoires et certifications », d'essayer de mutualiser les informations, de « transversaliser » ce qui relève habituellement des branches professionnelles en termes de méthodes mais aussi de qualifications.

Paul DESAIGUES

Je voudrais d'abord souligner quelque chose. Nous sommes dans des locaux du CNAM qui, à bon escient, nous ont été présentés comme quelque chose de très important. Je voudrais rappeler ce qui a fondé la création du CNAM. Il y a plus de 220 ans, l'Abbé Grégoire est monté à la Convention pour expliquer que l'on allait créer un Conservatoire national des arts et métiers qui aurait pour vocation (et ça réinterroge les finalités de la formation professionnelle) et pour devise « il enseigne à tous et partout ».

Si l'on avait la même exigence aujourd'hui, on serait extraordinaire, puisque l'abbé Grégoire a proposé aussi de créer un musée qui va servir de dépositaire des technologies pour que les formations se fassent au plus haut niveau possible.

On peut penser que le développement industriel et économique de notre pays s'est appuyé sur ces intentions-là. Aujourd'hui, on aurait bien besoin de les ressourcer. Cette parenthèse me semblait importante.

Nous nous sommes dotés par la réforme 2009, d'un Comité « observatoires et certifications » (COQ) pour avoir un travail de réflexion concerté, croisé, interprofessionnel. Nous avons engagé un travail intéressant avec le CEREQ de compilation des observatoires de façon à voir leurs pratiques et comment ils sont constitués. On se rend compte que c'est très divers ; il y a certaines fois très peu de moyens, par exemple.

Nous commençons tout juste les travaux donc je ne peux pas vous en dire plus. Il faut aller regarder ces premiers travaux c'est-à-dire la compilation, les lieux, les coordonnées. L'écueil auquel nous sommes confrontés avec les observatoires c'est que l'on observe que ce qui est observable.

Ils s'appellent « observatoires prospectifs des métiers et des qualifications » (OPMQ) mais pour faire de la prospective, il faut regarder le présent, le passé et en induire le futur.

Le problème, c'est que lorsqu'on regarde le présent, on oublie une chose : l'évolution des sciences et des techniques a été absorbée de façon extraordinaire par le salariat, par le tissu économique et par les entreprises alors même que l'effort de formation était somme toute assez modeste. Il existe dans nos entreprises, un gisement de qualifications non

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

reconnues pour diverses raisons que je ne développerai pas, parce que reconnaître c'est aussi « salarialement » et forcément cela bloque un peu le rapport salarial. Nous avons à disposition des qualifications importantes que nous devrions pouvoir détecter mais que nous ne reconnaissons pas, que nous ne validons pas. Nous ne sommes donc pas en capacité de les mobiliser intelligemment dans le contexte professionnel tout simplement parce qu'il suffirait peut-être de quelques efforts de formation pour répondre à des besoins immédiats. Je pense qu'il y a déjà dans les travaux des observatoires un moteur de recherche sur le fond, comme nous le proposait l'introduction de façon à disposer de quelque chose sur quoi on puisse s'appuyer.

Ma deuxième remarque se situe par rapport à la réforme de 2009 dans le cadre de la sécurisation des parcours. Je pense que nous devons aujourd'hui travailler très fort sur l'outillage à mettre autour de l'article L 63 14 – 1 du code du travail ; c'est un article extraordinaire puisqu'il crée un droit à l'information, à l'orientation et à la qualification.

C'est quelque chose qui est très intéressant même en dynamique et qui de plus l'associe à un droit d'initiative, permettant d'engager une formation.

C'est aujourd'hui complètement confidentiel ; ce n'est pas du tout utilisé. Si on introduit dans l'entreprise, l'initiative des acteurs, nous allons peut-être pouvoir imaginer des développements économiques, industriels...etc.

Le problème reste que dans la gestion de l'entreprise quand on fait la compilation des besoins, on interroge uniquement le dirigeant de l'entreprise ; si on réintroduit les finalités du travail, il faudra très certainement donner l'initiative aussi aux salariés.

Françoise AMAT

Merci Paul Desaignes ; je voudrais revenir sur cette définition des besoins et sur l'anticipation.

On parle beaucoup du niveau régional. Robert Pierron, va être le porte-parole du Conseil régional d'Aquitaine. Comment cela se passe-t-il en région ? Quels sont les outils utilisés ? Qu'est-ce qui permet de commencer à réguler les choses à travers les contrats de plans ?

Robert PIERRON

Les CPRDFP sont tout neufs donc on ne peut pas voir les applications, qui au passage, ne partent pas de rien ; si, dans la loi de 2009, il y a eu les CPRDFP, c'est parce qu'il y a eu une longue histoire que je ne vous infligerai pas.

Ce qui m'intéresse plutôt c'est l'effet de cette histoire en termes de pratiques. Vous évoquiez la visibilité ou l'invisibilité des pratiques ; je crois qu'il y a un vrai problème de ce côté-là.

Ce n'est pas pour dire de façon triomphale qu'il s'est passé des choses extraordinaires dans les régions mais c'est vrai qu'elles ne sont pas forcément directement connues ; j'allais dire que ce n'est pas propre au champ de la formation. Je ne vais pas revenir « au pont aux ânes » de la société complexe mais il se passe des choses : les gens qui les font, les connaissent, ceux qui ne les font pas, ne les ont pas rencontrées...

Pour être plus concret en travaillant sur le CPRDFP, il se trouve qu'en Aquitaine en novembre dernier, nous avons 14 contrats d'objectifs territoriaux. Je sais que c'est un outil un peu décrié mais l'outil ne veut pas dire grand-chose, cela dépend de la façon dont on s'en sert.

Je crois que l'on a réussi à en faire de vrais lieux de concertation. On est même arrivé (ce qui n'est pas le sujet de l'instant) à faire des sous-groupes sur les cartes de formation professionnelle initiale sous statut scolaire.

Cela veut dire aussi qu'il faut éviter de confondre diagnostic, appropriation des diagnostics, aide à la décision et décision. Il y a un certain degré d'imperméabilité.

Actuellement, je travaille un peu en transversal, quoique rattaché à la direction de l'éducation, avec des collègues sur la carte de l'apprentissage, par exemple.

Dans le CPRDFP, il a été décidé de créer une commission régionale de l'ensemble des cartes. On ne l'a pas encore mise en place. Le petit inconvénient, c'est que les contrats d'objectifs, même si on est optimiste sur ce qu'on peut en faire, sont liés à la volonté des branches professionnelles en région et donc à leur degré d'organisation.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGUES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Françoise AMAT

Pour ceux qui ne le savent pas, ce sont des contrats qui sont signés depuis longtemps.

Robert PIERRON

Ils réunissent l'Etat, le Conseil régional et des responsables de branches professionnelles dans des champs très divers.

Françoise AMAT

...et sur la régulation des voies de formation professionnelle des jeunes ?

Robert PIERRON

C'est aussi évidemment un des problèmes en creux par rapport au sujet des adultes.

On avait une ambiance extraordinairement consensuelle et productive dans les débuts des travaux du CPRDFP sur un certain nombre de choses, y compris sur des outillages techniques tels que Cap métiers et autres.

Tout le monde était d'accord sur tout et tout à coup un collègue dit « et si on parlait de la formation des salariés ». Le secrétaire de la Commission paritaire interprofessionnelle régionale pour l'emploi (COPIRE) était présent et ça s'est terminé par un petit mot en 3 lettres, qui était « non », ce qui veut bien dire qu'il y a une limite !

Dans les contrats d'objectifs, on parle par exemple des Engagements de développement de l'emploi et des compétences (EDEC), devenus Actions de développement des emplois et des compétences (ADEC) qui sont des mesures des services de l'État dans les Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) versées au pot commun de la réflexion sur l'évolution du « capital humain régional », même si je n'aime pas cette expression.

Le dernier point sur lequel je souhaite insister, c'est l'aspect « territorialité » que vous avez abordé c'est-à-dire l'infrarégional (l'infra n'étant pas une hiérarchie). Dans toutes les régions pratiquement, il a été créé des systèmes de remontées ascendants/descendants de l'information sur les zones d'emploi avec en particulier des gens qui sont chargés de faire la programmation de ce que l'on appelle, les « programmes régionaux de formation » avec respect du code des marchés publics évoqués tout à l'heure en essayant de mesurer les besoins et en tenant compte aussi de la production des formés dans les autres voies. C'est inégal mais quand quelqu'un évoquait les difficultés parfois internes dans les communications entre les directions d'une même région, il n'y a pas de tabou, c'est vrai pour tous les services.

Je crois qu'il y a eu un progrès important, il fallait du temps pour en arriver là.

La décentralisation c'est à la fois un peu vieux et un peu récent. Il y a des pratiques qui permettent effectivement d'améliorer l'appréciation des besoins mais ce mot est terrible parce que c'est un terme très pluriel ; au delà de la segmentation des publics, on est dans des configurations de situations extrêmement différentes ; chacun comprend qu'entre un contrat d'objectifs des métiers de l'animation et du sport - très vivant et remarquable mais d'une complexité étonnante - et le contrat d'objectifs du BTP ou de la métallurgie, on n'est pas dans les mêmes champs de réflexion et dans les mêmes positionnements d'acteurs.

Françoise AMAT

J'ai trouvé que dans ce système de CPRDFP, il y a eu, et on en revient à l'analyse des besoins en terme macro, énormément de choses sur les constats partagés en amont. C'est vraiment une nouveauté ; est-ce que cela va avoir un effet en aval ? En tous cas, en amont, il y a beaucoup de travail sur les besoins économiques du niveau régional, sur la formation comme outil de territorialisation ; cela ne signifie pas que ce sera réalisé ; d'après ce que vous dites, ça commence. C'est l'expertise au niveau des observatoires régionaux et en même temps de certains observatoires de branches professionnelles qui a permis effectivement d'aller plus loin dans ce constat partagé ; c'est une avancée vers la régulation.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Robert PIERRON

Je ne l'ai peut-être pas assez dit mais j'insiste, parce qu'il y avait eu capitalisation antérieure, on n'est pas parti de rien. C'est bien une étape : on peut la lire de façons diverses dans un processus qui dure depuis un certain temps ; si les outils préalables n'avaient pas été mis en œuvre, on n'aurait peut-être pas eu le résultat de qualité des diagnostics partagés. C'est clair, il y avait un investissement collectif antérieur.

Françoise AMAT

Je voudrais passer la parole à Monsieur Lefevre pour le niveau « micro » qui est au niveau de l'entreprise.

On parle beaucoup de « gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences » (GPEC) : c'est une autre forme d'analyse des besoins.

Qu'est-ce que vous en pensez ? Quels sont les moyens pour l'améliorer ? Est-ce que cela se développe vraiment ?

Gérald LEFEVRE

Je suis Président du Groupement des acteurs et responsables de la formation (GARF) qui regroupe les responsables de formation d'entreprises privées, publiques et des administrations. On a plus de 1000 adhérents, cela représente 600 entreprises et tous les secteurs d'activités. On travaille dans des entreprises, avec des branches professionnelles et la plupart des branches ont des observatoires. On a donc une vision un peu macro-économique de l'évolution des métiers et des qualifications.

Pour revenir au bassin de l'entreprise, il est clair que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences se développe dans la plupart des entreprises privées, publiques et aussi dans les administrations. De plus en plus, les modalités de fonctionnement et les outils sont quasiment communs entre le privé et le public ; c'est déjà une première réponse. La deuxième réponse à la question de la détection des besoins de formation est que dans une entreprise, il faut que tous les acteurs soient formés ; il ne faut pas tomber dans le syndrome un peu passéiste selon lequel les gens qui vont en formation sont les plus formés. Notre position dans les entreprises, c'est de veiller à ce que tout le monde soit formé et ait accès à la formation. On va voir ensuite que ce n'est pas aussi simple que ça pour arriver à cette dimension. Il faut rappeler que dans les entreprises, nous avons 15% de personnes illettrées. C'est une réalité et on a fait beaucoup de formation avec l'enseignement à distance. Nous devons faire comprendre aux responsables de formation que quelqu'un qui est illettré dans une entreprise, il faut le former sinon il ne pourra pas travailler normalement, évoluer par rapport à une employabilité et à toutes les technologies qui se mettent en place.

Françoise AMAT

On disait hier qu'il y avait 9% d'illettrés ?

Gérald LEFEVRE

Le premier point est que cela dépend des secteurs ; dans le BTP ou l'hôtellerie - restauration, c'est beaucoup plus important. C'est une priorité et il est important d'en parler.

Le deuxième point est que l'on parle beaucoup des socles de compétences-clés. Je pense que notre responsabilité en tant que responsable de formation est de dire aux directeurs d'entreprises que pour pouvoir affronter le monde actuel et ses évolutions puis ses enjeux, il est indispensable qu'un socle de compétences soit donné à tous les salariés de l'entreprise. Ce sont vraiment des notions extrêmement importantes. Nous sommes obligés d'être vigilants et d'alerter les dirigeants en disant que c'est une priorité de l'entreprise.

Le troisième point est que la connaissance des besoins est nécessaire et indispensable par les entretiens annuels. La plupart des entreprises en font ; ils permettent de positionner le salarié par rapport à son poste, aux compétences du poste et de détecter les points



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGUES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

d'amélioration en matière de formation professionnelle ou de mobilité. La plupart des entreprises utilisent cet outil pour l'élaboration du plan de formation. Donc, il y a des instruments de plus en plus importants.

Le dernier point pour répondre à ce que disait tout à l'heure Paul Desaignes, il y a dans les entreprises, des commissions « formation », des « comités consultatifs des entreprises » avec beaucoup de discussions en termes de réorientation, de politique de formation annuelle ou tri-annuelle avec les partenaires sociaux. Globalement dans les entreprises, les enquêtes montrent que ce sont des lieux de consensus où on discute avec les salariés de leurs qualifications. Il existe un lieu de dialogue assez important au niveau de l'entreprise.

Enfin, pourquoi identifier les besoins de formation ? Tout simplement parce qu'il y a une pression économique très forte. Actuellement les budgets de formation sont soumis à des contrôles importants ; il faut donc que les demandes auprès des organismes de formation extérieurs par rapport aux OPCA ou même que les formations en interne, soient de mieux en mieux ciblées, construites et adaptées par rapport aux besoins et aux compétences du salarié.

On détermine mieux les besoins, on les cible mieux pour les traduire en terme de compétences à acquérir et de temps de formation. Il faut savoir aussi que le temps de formation a beaucoup diminué ; dans les entreprises, on a du mal à « lâcher » les salariés ce qui nous oblige ensuite à décomposer les parcours.

Françoise AMAT

Je vais en profiter pour passer le relais à Monsieur Petel.

Comment cela se passe dans le tissu des entreprises de taille modeste que vous représentez ? Dans ces entreprises, pouvez-vous nous dire comment vous envisagez la définition des besoins et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ?

Francis PETEL

Effectivement, nous nous situons dans le cadre d'entreprises qui n'ont pas de service de ressources humaines, pas de direction des ressources humaines, pas de responsable formation et qui représentent quand même plus de la moitié de l'économie du pays.

Pour une certaine partie du territoire, cela est stratégique. Dans les régions qui ne sont pas historiquement industrialisées ou qui ne sont pas proches des très grands centres urbains, ce sont essentiellement des TPE/PME qui composent le tissu économique. Il est effectivement vital de les prendre en compte.

L'enjeu actuel dans tous les débats depuis hier, se décompose en trois points :

- un enjeu de sécurisation des parcours professionnels des salariés et des individus,
- un problème pour nous très important, de compétitivité des entreprises car on est dans un environnement économique où c'est l'économie qui crée l'emploi et ce n'est pas la formation,
- des problématiques de développement territorial.

Nous pensons à la CGPME que ces objectifs ne sont pas antinomiques, qu'ils sont même complémentaires et qu'ils peuvent être réalisés au travers de mêmes actions.

Pourquoi est-ce important pour nous ?

Si je prends le cas d'une TPE ou d'une petite PME sur un territoire donné, si le patron est prêt à embaucher pour assurer son développement et qu'il ne trouve pas la compétence sur le territoire proche, il est évident qu'il ne pourra pas l'attirer. Deuxièmement, il ne créera pas l'emploi et s'abstiendra de développer son activité. Autrement dit, la disponibilité de compétences sur le territoire est un enjeu extrêmement important de développement territorial, la qualité de ces compétences est un enjeu de compétitivité. Le fait qu'il puisse y avoir effectivement des salariés dont les compétences correspondent aux besoins attendus par les entreprises est un facteur de sécurisation des parcours professionnels.

L'importance est de réussir à réunir ces trois objectifs au travers d'outils, d'actions qui permettent de les satisfaire tous les trois.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Alors comment peut-on faire ? Nous nous appuyons beaucoup sur les travaux des OPCA et particulièrement sur AGEFOS PME bien entendu, qui sert plus de 300 000 petites entreprises à l'heure actuelle. Je me réfère à la configuration de 2011 -qui ne prend pas en compte la réforme - qui assure près d'un contrat de professionnalisation sur quatre dans le pays ; c'est pour nous un outil déterminant. Sans parler de l'outil car on en parlera dans un deuxième tour de table, ce qui est important c'est premièrement l'identification des besoins. Là encore, je renvoie à une étude qui a été faite par AGEFOS PME sur 100 000 entreprises adhérentes, on a réussi à identifier 25 000 PME/TPE en France qui avaient effectivement des besoins de compétences pas nécessairement satisfaits.

Le deuxième point est le fait de développer l'appétence - cela a été cité par les autres acteurs et par Jean-Luc Ferrand. Le problème de l'appétence est basé pour le chef d'entreprise non seulement sur le fait de pouvoir envoyer un salarié en formation mais aussi pour le salarié, de vouloir partir en formation. Il y a encore une image de la formation qui est : « pourquoi voulez vous m'envoyer en formation, parce que je suis incompetent ? » C'est beaucoup plus fréquent qu'on ne l'imagine, il y a donc un problème d'appétence extrêmement important.

Il y a aussi un problème majeur d'ajustement d'équilibre entre les besoins en compétence et les besoins en qualification et en diplôme. Il est important de prendre en compte, en particulier pour des publics qui ne sont pas actuellement dans l'emploi, le besoin de l'entreprise dans un parcours de formation. Si on a suscité la création de la Préparation opérationnelle à l'emploi (POE), Jean-Michel Pottier l'a rappelé, c'est parce que c'est un dispositif qui, pour nous, est emblématique : c'est l'identification d'un besoin dans une entreprise qui déclenche l'action de formation auprès d'un demandeur d'emploi.

Il y a POE individuelle, il y a POE collective. Il existe un certain nombre de déclinaisons qui font que l'on module, mais qui, pour nous, sont extrêmement importantes.

Enfin, les outils traditionnels des grandes entreprises comme la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sont des outils parfaitement adaptables aux besoins des PME/TPE à condition qu'on les prenne en compte dans une dimension territoriale ; on n'est pas simplement sur de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences d'une entreprise donnée, d'une branche donnée, mais sur celle d'un territoire, d'un bassin d'emploi. C'est le genre d'outil dont nous favorisons pour l'instant le développement en particulier à AGEFOS PME.

Françoise AMAT

Ce qu'on appelle désormais la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPECT) ?

Francis PETEL

Nous parlons même de Gestion Territoriale des emplois et des compétences. Originellement nous avons 30 ans d'expérience dans le domaine puisqu'à l'époque nous avons développé via AGEFOS PME, ce qu'on appelait les Programmes intégrés territoriaux (PIT) qui portaient de la même philosophie, qui étaient adaptés aux besoins de l'époque comme peut l'être la gestion territoriale des emplois et des compétences aujourd'hui.

Françoise AMAT

Pour continuer, Monsieur Hommeril a sans doute des réflexions sur l'analyse des besoins davantage en rapport aux populations que vous représentez, c'est-à-dire les cadres.

François HOMMERIL

J'ai peur de refroidir un peu l'ambiance. Pour expliquer peut-être, je suis secrétaire national de la formation professionnelle de la CFE-CGC et salarié d'une grande entreprise multinationale française qui se vante encore aujourd'hui, avec raison, d'être le leader de la technologie mondiale de l'électrolyse de l'aluminium sauf qu'à la suite de deux OPA, cette technologie est partie à l'étranger ; comme quoi maîtriser les techniques, maîtriser les



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGNES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

compétences ce n'est pas toujours la bonne garantie. Pour maîtriser son avenir, il faut aussi maîtriser d'autres paramètres dont l'ingénierie financière, les critères de management de haut niveau et parfois l'un ne va pas bien sans l'autre.

Je voudrais intervenir de la manière la plus concise sur trois points.

Sur la question de la définition des besoins, je commencerai d'abord par un thème qui est très à la mode, c'est la question de « l'atout France ». L'atout France c'est la compétitivité. De mon point de vue, il n'y a pas débat, l'atout de la France en termes de compétitivité économique c'est le haut niveau de formation et c'est la formation professionnelle. Il me semble qu'on vit un peu sur nos acquis. Il y a 20 ans, toute personne qui rentrait dans une entreprise notamment du secteur industriel mais pas seulement, pouvait constater que siégeait au conseil d'administration de l'entreprise, un directeur de la formation ; cette personne était aussi importante que tous les autres directeurs. Aujourd'hui, il suffit de regarder le bilan social des entreprises et de rechercher s'il existe un directeur de la formation dans les 40 plus grandes entreprises qui sont au CAC 40. Vous observerez que, dans pratiquement tous les cas, il n'y en a plus. Voilà quelque chose qui est très significatif. On peut comprendre aussi que dans les services organisés de manière décentralisée dans les différentes filiales, sur les différents sites, ils soient structurés en lien avec les objectifs stratégiques définis et non plus par une direction de la formation. Dès l'instant qu'il n'y en a plus, on peut comprendre que d'une certaine manière, on soit obligé de bricoler.

Françoise AMAT

La formation est-elle intégrée ou pas dans les ressources humaines ?

François HOMMERIL

La question de la formation n'est plus la priorité des ressources humaines dès l'instant que ce n'est plus une direction individualisée. En tout cas à l'évidence, ce n'est plus considéré comme un investissement stratégique. J'en veux pour preuve ce qui se passe dans les grandes sociétés qui auraient la taille suffisante pour organiser des services en interne de formation. Elles devraient être exemplaires par rapport à l'ensemble du tissu industriel. Je pense que l'on reviendra tout à l'heure sur la question de la proximité et des objectifs nouveaux par rapport aux TPE et aux PME.

Pour finir sur la question de la définition des besoins, aujourd'hui encore - les statistiques sont relativement imparables, on peut observer que dans toutes les entreprises qui font un bilan social, le pourcentage volontairement affecté au plan de formation n'a fait que de diminuer depuis 20 ans en moyenne et en tendance.

Dernier point, sont apparues et sont comptabilisées aujourd'hui au plan de formation des formations obligatoires qui ne l'étaient pas. Il y a beaucoup d'entreprises où les seules formations que les ouvriers reçoivent portent sur recyclage, cariste, formation à la sécurité mais pas sur les formations qualifiantes qui font progresser, qui mettent en œuvre des compétences nouvelles et contribuent à la compétitivité globale de l'entreprise. Là où il y a 20 ans c'était organisé, planifié, tout le monde rentrait dans ce cadre ; aujourd'hui, même dans les très grandes entreprises, cela ne se fait plus.

Il me semble qu'il y a un vrai problème sur la définition des besoins et un malentendu sur la différence qu'il y a entre les besoins et la demande. Je voudrais exprimer ce qui est peut-être une spécificité de notre organisation. Il nous semble que sur le sujet de l'adéquation entre l'offre de formation et la demande, on s'est trop intéressé à une seule typologie de la formulation de la demande. Il peut y avoir un autre discours issu de l'entreprise qui explique voire qui démontre que le besoin est beaucoup plus profond, beaucoup plus détaillé, beaucoup plus urgent que la seule demande qui est exprimée. Il nous semble que la demande qui est exprimée aujourd'hui l'est dans un cadre économique extrêmement contraignant et qu'elle ne permet pas de répondre à ce qui nous semble être en vérité le besoin.

Enfin sur le marché de la formation professionnelle, j'aurai peut-être l'occasion de tendre la perche mais honnêtement Pôle emploi ne montre pas le bon exemple.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Il y a aujourd'hui à Pôle emploi des gens qui ont été recrutés et qui achètent de la formation avec exactement les mêmes méthodes qui sont pratiquées dans l'industrie pour acheter, par exemple, des tonnes d'aluminium en fil ; on fait pression sur les prix, un des seuls critères retenu, c'est l'heure in fine, l'heure facturée de formation ; est-ce que ce sera 9,40 € ou 8,70 € ? Il me semble que sur un besoin qui a augmenté et dont l'expression mérite d'être reprécisée, placer le coût de l'offre de formation comme un critère relativement déterminant, c'est tirer vers le bas la complexité de ce que doit être l'offre de formation par rapport à ce besoin.

Françoise AMAT

Nous allons passer à Madame Beauvois qui représente Pôle emploi pour amorcer le deuxième point « comment passe-t-on de l'expression d'un besoin à une demande de formation ? ».

Comment, dans le cadre de Pôle emploi, on approche les besoins et comment à partir de ces besoins, peut-on prescrire et aller jusqu'à de l'achat de la formation ? Vous avez à peu près tous les termes du processus et donc pouvez-vous nous parler de l'anticipation des besoins et de la prescription de formation ?

Catherine BEAUVOIS

Je vais pouvoir donner quelques précisions sur nos pratiques de financement qui sont beaucoup plus diverses que ce qui est connu généralement.

Pour revenir au cœur du premier débat, pour ce qui est de la participation au diagnostic, en tant qu'établissement public national, Pôle emploi a une mission de structuration d'un certain nombre de données publiques qui sont mises à disposition de l'INSEE, de la DARES et des observatoires de branches professionnelles qui les demandent et auprès desquels nous nous alimentons également. Cela ne fait pas le moindre doute, cet objectif est déjà très installé dans notre organisation et va l'être encore plus, puisque notre nouveau contrat d'objectifs pour les trois prochaines années nous demande de façon extrêmement ferme d'accentuer la dimension territorialisation de notre offre de service.

Nous avons chaque année sur les territoires, au niveau des directions régionales, des équipes qui travaillent à l'analyse des besoins économiques du territoire. Nous avons généralisé, en plus au niveau national avec des déclinaisons régionales, des partenariats avec l'ensemble des OPCA et avec la plupart des observatoires de branches pour sécuriser les échanges d'information et de diagnostic.

Nous avons contribué aux travaux des Observatoires régionaux emploi-formation (OREF) et aux Contrats de plans régionaux de développement des formations professionnelles (CPRDFP) pour mettre sur la table commune les analyses que l'on pouvait tirer de notre poste d'observation de par l'enquête « Besoin de main d'œuvre » (BMO) relativement connue sur les besoins de main d'œuvre mais aussi sur la situation économique de l'offre d'emploi puisque c'est une donnée qui peut intéresser l'ensemble des acteurs économiques d'un territoire.

Au niveau des diagnostics, voilà de façon « macro » ce que nous pouvons faire. A la direction de l'orientation et de la formation professionnelle, nous avons la responsabilité de transcrire toute cette information macro-économique pour les institutions et les acteurs, en termes d'informations utiles pour des demandeurs d'emploi au chômage qui s'interrogent sur leur capacité à revenir en emploi (soit sur l'emploi qu'ils occupaient ou sur d'éventuelles possibilités de mobilité professionnelle).

Nous essayons de structurer une offre de service qui leur permet à la fois de les éclairer sur les opportunités du territoire et sur les opportunités de développement de compétences. De ce dernier point de vue là, on a construit dans les deux dernières années beaucoup d'outils qui sont en cours d'installation. Il y en a quelques-uns dont on est particulièrement fier et que je peux peut-être évoquer. Le dernier né, puisqu'il vient d'arriver, c'est le « passeport orientation formation » de Pôle emploi. C'est une création des partenaires sociaux.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGUES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Il nous a paru évident que le service public de l'emploi avait une responsabilité majeure dans le développement de cet outil absolument crucial et stratégique pour que les actifs et particulièrement ceux qui s'inscrivent à Pôle emploi à un moment ou à un autre de leur carrière, deviennent acteurs de leur choix d'orientation.

Toute notre offre de service, et ce passeport doit y contribuer, va former les demandeurs d'emploi aux compétences en orientation. Comment je deviens acteur de mes choix professionnels ? Comment je deviens mieux éclairé pour discuter au moment de mes entretiens annuels ou pendant ma période de formation, avec mon conseiller d'éventuelles opportunités de développement de compétences ?

Un autre point qui a été cité plusieurs fois et auquel je suis très sensible : c'est l'appétence parce que bien évidemment, dans une situation économique qui est la nôtre, la situation de chômage est déjà anxiogène en soi et si en plus, on sent que sur l'emploi que l'on occupait, il y a des difficultés de recrutement, la capacité à passer à l'étape « je décide de me former » n'est pas toujours simple.

C'est une évidence particulièrement sur un public non qualifié ou peu qualifié qui a connu des échecs ou qui a un rapport aux apprentissages extrêmement complexe.

Il est évident que nous héritons d'appréhensions sur lesquelles il faut essayer de travailler. Nous avons quelques outils spécifiques : soit des ateliers collectifs très dynamiques car la dynamique collective sur ce type de sujet est extrêmement utile soit des outils formatifs qui ne sont pas dans le développement de compétences techniques mais dans celui des compétences d'apprentissage, d'appréhension sociale et de révision des compétences clés pour permettre une première étape ; ainsi la personne un peu rassérénée dans son estime et dans sa capacité d'apprentissage pourra envisager un parcours plus long de formation.

Je ne les ai pas cités et je m'en serais beaucoup voulu, mais nous avons eu la grande chance de bénéficier, il y a deux ans de l'arrivée à Pôle emploi, d'un petit millier de personnels spécialistes de l'orientation en provenance de l'Association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA). Bien évidemment ces professionnels, psychologues du travail, travaillent activement à construire et à sécuriser des parcours complets de formation professionnelle. La sécurisation de la démarche en plus du projet professionnel qui est la cible du parcours de formation, voilà à grandes mailles les éléments que nous sommes en train d'installer et de construire.

S'agissant de la formation et des outils de formation, on a évoqué le code des marchés publics ; effectivement Pôle emploi a lancé un marché d'achat de formation 3 mois après sa naissance. A cette époque d'émergence extrêmement violente de la première crise économique nous étions très inquiet sur la façon dont cela allait se développer ; c'est vrai que le temps dédié à l'analyse des besoins a été très contraint. Nous sommes en train de préparer le renouvellement de cet outil et nous travaillons de façon très sensiblement différente.

C'est évident, la technique d'achat collectif de formation est une technique extrêmement complexe qui nécessite un gros travail de préparation. Ce sur quoi je voudrais insister, c'est sur la grande diversité des outils que nous avons désormais pour financer la formation pour des demandeurs d'emploi.

Depuis le lancement de ce marché, nous avons d'abord créé l'aide individuelle à la formation et notamment l'une d'entre elles que nous avons baptisée « sécurisation des parcours ». Elle nous permet d'allouer un pouvoir d'achat à un demandeur d'emploi qui est engagé dans une action de formation qui est majoritairement prise en charge par un autre financeur.

Concrètement qu'est-ce que c'est ? Ce sont toutes ces situations où un actif, en général salarié, a démarré une action de formation ou lorsqu'un actif engagé dans le contrat de sécurisation professionnel (CSP) sans être encore statutairement demandeur d'emploi est engagé dans une action de formation qui, pour une raison ou pour une autre, ne peut pas être financée à 100% et qui pourrait être et qui était il y a encore quelques années dans une situation d'incapacité à financer l'intégralité du programme parce qu'au moment

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

où il bascule en tant que demandeur d'emploi, il n'y a plus les outils de financement qui permettraient de sécuriser la fin du programme. Cette aide individuelle permet désormais de ne plus casser ces parcours de formation et de sécuriser le fait que le changement de statut de la personne salariée, demandeur d'emploi, n'est plus bloquant dans la continuité du parcours de formation. Il me semble que ce soit une vraie avancée.

Evidemment on l'a évoqué tout à l'heure, il y a eu l'installation de la préparation opérationnelle à l'emploi (POE) qui a été extrêmement importante pour nous. Sur sa première année, on atteint déjà l'objectif qui nous était alloué de 10 000 POE ce qui n'est pas rien pour un outil extrêmement jeune

Pour rappeler, la POE est un outil qui permet de financer, voire de co-financer avec l'OPCA de l'entreprise qui va embaucher, un demandeur d'emploi. Elle permet de financer un programme de formation jusqu'à 400 heures adossé à une promesse d'embauche ; cette formation est spécifiquement définie dans son contenu par rapport aux besoins de l'entreprise et au développement de compétences de la personne pressentie en recrutement. C'est vraiment une façon d'individualiser la formation : c'est un dialogue à 3 ou à 4, l'individu bénéficiaire, l'entreprise qui va recruter, Pôle emploi et l'OPCA co-financier. La complexité de l'outil provient de ce qu'il s'agit de « sur mesure » et cela est toujours plus compliqué que de faire des outils de formation collective où le programme est figé pour tout le monde. Evidemment la rançon du succès, c'est que ce sont des formations dont le taux d'insertion à l'emploi frôle les 85 à 90%.

Françoise AMAT

On voit bien comment on passe en terme de processus entre une forme de définition des besoins, d'un repérage jusqu'à de l'achat de formation. Cet achat doit être diversifié en différents types d'appel d'offres en fonction des publics. Je pense que c'était bon à rappeler quand même pour essayer de mieux coller aux besoins.

Une question, Robert Pierron ?

Robert PIERRON

C'est tout à fait parallèle puisque les Régions et Pôle emploi sont de gros acheteurs mais sur des publics un peu différents. C'est pour cela qu'il y a des accords en région à ce sujet et que l'on travaille en complémentarité. Il faut le souligner.

Françoise AMAT

Il y a des partenariats qui se nouent ?

Robert PIERRON

Je pense que les risques de « stagification » de coût moyen, sont des thèmes bien connus de tout le monde. Sur l'individualisation, on a un système de chèques pour des cas où des projets individuels peuvent avoir été validés par des missions locales ou parfois par Pôle emploi. On peut parfaitement donner à quelqu'un la possibilité de financer, par une aide directe, une action de formation qu'il va choisir et qui ne passe plus par l'appel d'offre.

Françoise AMAT

Il n'y a pas que la Région Aquitaine là-dessus, il y en a d'autres.

Robert PIERRON

C'est rassurant car cela prouve que c'est une bonne idée. Les idées que l'on a tout seul sont généralement mauvaises. Il y a peut-être un inconvénient. Il ne faut pas que les salariés responsables de leur destin – je pense à ce qu'il se passe dans d'autres pays, par exemple au Royaume Uni - se voient prendre la charge eux-mêmes de leur non-insertion et s'entendent dire « c'était votre projet, il ne marche pas, finalement c'est de votre faute ». Il faut faire attention à cet élément. Il y a un balancement important à trouver entre portage public ou collectif et puis responsabilité individuelle / prise de risque.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGNES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Françoise AMAT

Puisqu'on a commencé à voir l'intermédiation, je voudrais repasser la parole à ceux qui sont chargés désormais, de plus en plus de conseiller, d'aider les entreprises à mieux définir leurs besoins, mieux acheter de la formation etc.

Je m'adresse aux branches professionnelles et surtout aux OPCA.

Monsieur Petel en tant que représentant de AGEFOS PME, puis Monsieur Falise, après en tant que représentant de l'OPCA de la construction, quel est votre rôle pour accompagner les entreprises vers la formalisation des besoins et la demande de formation ?

Francis PETEL

On a déjà évoqué un certain nombre d'outils qui sont entre les mains des OPCA. On a parlé des observatoires et de AGEFOS PME qui gère jusqu'à présent plus d'une vingtaine d'observatoires de branches professionnelles. Avec la réforme, nous allons gérer un outil d'observation qui va être partagé entre l'ensemble des branches et également de l'interprofession sur les territoires. C'est un élément très important relevé par François Falise tout à l'heure.

Deuxièmement, les outils de gestion territoriale des emplois et des compétences ont été également évoqués. Derrière ces outils, ce qui est important, c'est effectivement le conseil individuel aux entreprises.

Je ne vous donne qu'un chiffre qui indique le résultat de l'action de l'AGEFOS PME : le taux de départ en formation dans les TPE est particulièrement faible, il est d'environ 10%. Sur les TPE adhérentes à AGEFOS PME, il est de 20% c'est-à-dire pas très loin de celui de l'ensemble des PME. Si l'on cherche à savoir pourquoi, on se rend compte qu'entre une entreprise TPE qui vient d'adhérer à AGEFOS PME et une entreprise qui adhère depuis 3 ans, le taux de départ en formation double ou triple. Autrement dit, la réponse n'est pas simplement dans l'adhésion, elle n'est pas dans l'existence de financement, elle est dans le résultat d'un conseil de proximité, un conseil individualisé. C'est une gageure compte tenu de la taille des entreprises mais c'est aujourd'hui incontournable pour l'adaptation aux besoins des entreprises.

Pour réaliser cela, on agit avec l'ensemble des outils ; on gère la complexité de façon à ce que l'entreprise ne perçoive que la solution et non la complexité. On gère le plan de formation, on gère les dispositifs d'insertion, on a géré le Contrat de transition professionnelle - Convention de reclassement personnalisé (CTP-CRP), on gère la POE, on gère des opérations de POE collectives, on utilise tous les dispositifs qui existent mais on ne le fait pas seul.

Cela veut dire pour nous, qu'on agit paritaire : AGEFOS PME est un OPCA dont la gestion est paritaire. Vous avez sur ce plateau deux présidents de la Commission nationale de la formation, Paul Desaignes et moi-même. Nous travaillons avec un paritarisme extrêmement actif au sein de AGEFOS PME. C'est le premier point qui permet réellement la réussite de l'action de AGEFOS PME dans les entreprises.

Deuxièmement, il est évident que l'on fonctionne avec des partenariats depuis toujours : des partenariats de projets, ceux que l'on peut avoir avec les Conseils régionaux, avec les services déconcentrés de l'Etat et puis un certain nombre de partenariats institutionnels ; l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) est un partenaire historique de AGEFOS PME pour tout ce qui concerne la lutte contre l'illettrisme et la maîtrise des compétences de base en entreprise.

Nous avons également des partenariats importants avec la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) ; nous sommes le seul OPCA à avoir un partenariat avec la CNCP ce qui nous permet de suivre l'évolution de la politique de certification professionnelle dans ce pays. Nous nous réjouissons que sous l'action de la CNCP, il y ait une orientation de plus en plus professionnelle et professionnalisante de l'ensemble des diplômes et certifications du pays, y compris des diplômes des grands ministères certificateurs.

Nous avons bien sûr un accord avec l'AFPA et un comité de pilotage de cet accord que nous déclinons au niveau national et en territoires.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Je ne peux pas ne pas le citer parce que c'est le plus important dans le cadre de cette maison et dans le cadre du partenariat avec l'AFDET, nous avons un accord historique avec le Ministère de l'éducation nationale et plus particulièrement avec le réseau des GRETA. Ceci a permis le développement de la validation des acquis de l'expérience (VAE) avec un système particulier appelé « VAE puissance 2 » qui a été conçu et mis en œuvre par le réseau des GRETA.

Nous sommes en train de finaliser un accord de partenariat avec le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche qui va nous permettre de mieux nous faire connaître.

Il est évident que l'enjeu sur les territoires c'est qu'une entreprise, quand elle a un salarié avec un besoin identifié de formation, puisse non seulement trouver le financement – cela on s'en occupe – mais aussi trouver la formation qui va permettre de répondre aux besoins du salarié.

Nous favorisons depuis très longtemps les formations collectives et nous avons des partenariats avec des organismes de formation sur la gestion de ces types de formation. Nous n'avons pas les mêmes règles que celles auxquelles se soumet Pôle emploi sur la commande publique. Nous souhaitons garder cette souplesse qui n'empêche pas la recherche de qualité dans les prestations de formation qu'achètent nos entreprises adhérentes pour que les actions soient aussi générales que possible mais aussi individualisées. C'est cela pour l'instant la recette du « succès » de AGEFOS PME en direction du public PME/TPE.

Françoise AMAT

Est-ce que la nouveauté consiste à donner plus d'aide et de conseil à ces organismes ? Le regroupement dans l'OPCA de la construction, peut-il avoir un effet sur une meilleure adaptation de l'offre ?

François FALISE

Pour l'OPCA de la construction et sur la question de l'accompagnement de l'OPCA, je voudrais aborder des points assez peu évoqués ce matin. La logique même des OPCA est une logique – notamment sur le plan financier – qui repose sur le principe de fonds mutualisés : on accompagne des entreprises pour le développement de la formation à partir d'efforts d'un certain nombre d'entre elles qui s'étaient peu engagées dans ce domaine. On sait bien qu'à partir du moment où toutes les entreprises développent la formation, le système rencontre un certain nombre de limites, au moins dans la capacité à dégager de nouvelles ressources financières.

Il y a un vrai travail à faire pour accompagner les entreprises dans l'achat de formation et nous connaissons bien cette problématique au niveau du BTP. Dans un premier temps, on a tendance à accompagner les entreprises avec une prise en charge complète, des coûts pédagogiques, des salaires et des charges. Au fur et à mesure que l'entreprise développe une politique de formation, on se désengage financièrement. On voit bien que pour une entreprise – on a parlé du tiers payant – c'est comme pour l'assurance maladie ; quand on passe d'une couverture à 100% à un tiers payant, on modifie ses achats. En matière de formation, les OPCA ont donc un rôle extrêmement important pour aider les entreprises non seulement à définir leurs besoins de formation mais également pour être des interlocuteurs informés pour discuter avec les organismes de formation extrêmement nombreux. Les OPCA ont véritablement de la ressource et des moyens à apporter aux entreprises même si c'est l'entreprise qui achète et non l'OPCA et qu'en termes de responsabilité, la loi de 2009 le rappelle, c'est de la responsabilité de l'entreprise de contractualiser l'achat de formation.

Plusieurs remarques car on a assez peu évoqué le fait que dans un certain nombre de cas, le développement des compétences peut se faire par d'autres voies que la formation. Il ne faut pas perdre de vue que la formation au sens du livre 9 du code du travail est restrictive dans son approche du développement des compétences.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGUES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Le deuxième point est que le positionnement des salariés à l'entrée en formation est aujourd'hui globalement encore faible. Il existe toute une série d'outils qui se développe dans ce sens ; il y a sans doute des entreprises qui individuellement ont fait des choses mais on est encore beaucoup dans une logique d'achat sur la base de catalogue et de produits existants. Or le principe même du positionnement conduit à aller vers des parcours individuels et donc à une adaptation de l'offre au cas par cas. Ceci devrait se traduire par une augmentation des coûts horaires.

On voit bien que tout cela nécessite de la part de l'entreprise comme de la part de l'organisme de formation des stratégies d'accompagnement du client qui sont d'une autre nature que celles qui se pratiquent aujourd'hui. En même temps, je suis persuadé que c'est un axe vers lequel on va aller de plus en plus, pour nourrir un dialogue dans l'entreprise et, partant de là, avoir des achats de formation qui soient mieux ajustés aux besoins des entreprises.

Ma dernière remarque est que globalement, on est assez faible en matière d'évaluation. Il existe des critères d'évaluation qui sont les changements de qualification mais toute action de formation ne se traduit pas par un changement de qualification. Un des objectifs des débats des partenaires sociaux sur les parcours professionnels est de faire en sorte que si chaque action ne se traduit pas par un changement de qualification, il faut qu'il y ait des objectifs partagés de progression en matière de qualification et un certain nombre d'indicateurs avec des outils qui permettent d'avancer dans ce sens. Il faut que la formation permette non seulement d'entretenir un niveau de compétences mais qu'elle fasse aussi progresser les individus. Sur ce champ de l'évaluation, dans le domaine de la formation continue, il y a beaucoup d'outils à créer avec un accord entre les parties.

Françoise AMAT

Je pense que l'on va arriver à la fin de la table ronde. Je voudrais poser une question ouverte à un certain nombre de participants.

Comment pourrait-on aller plus loin ? On a vu beaucoup de choses mais il faut un peu les trier : des partenariats, des instruments, des outils ... Tout ça dans le but d'optimiser la réponse aux besoins. J'ai retenu le mot « territorial ». Est-ce qu'il ne faut pas aller plus loin dans le « territorial » ?

Je crois que Paul Desaignes avait envie d'intervenir sur cette question ouverte mais d'autres pourront également intervenir.

Paul DESAIGUES

Il faut que l'on se mette d'accord sur une chose : si l'on dénombre les besoins, on sait pertinemment que nous sommes face à une insuffisance de financement. Le simple renouvellement de la main d'œuvre dans le cadre de l'arrivée à la retraite d'un certain nombre de personnes ajouté à la possibilité de changer de métier une fois dans sa vie, nécessiterait des financements bien supérieurs à ce dont nous disposons aujourd'hui. Il faut donc faire preuve d'imagination et d'optimisation.

Je vais prendre l'illettrisme ; il faut que l'on continue à financer les formations pour la sortie de l'illettrisme mais en même temps il faut travailler sur des contextes de travail qui ne soient pas producteurs d'illettrisme. On a un travail de fond à faire sur le travail lui-même de façon à ne pas générer l'illettrisme et collectivement permettre aux salariés de sortir de l'illettrisme lorsqu'ils y sont.

Un axe est à la fois national et territorial. Il faut impérativement aujourd'hui faire travailler les deux membres du service public de l'emploi que sont Pôle emploi et l'AFPA.

Il y a besoin de se mettre autour de la table pour travailler ensemble et ne pas travailler comme si l'un était prestataire de l'autre. Le code du travail prévoit clairement que les deux font partie du service public de l'emploi. Il y a eu une migration autoritaire des services d'orientation et cela a déstructuré complètement le fonctionnement de l'AFPA historique ; si l'AFPA a réussi à s'adapter aux évolutions du tissu économique pendant 60 ans et donc à répondre aux réalités de terrain dans l'industrie, les services, la construction etc.,

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

c'est certainement parce qu'elle avait ces trois piliers qui sont l'accueil, l'orientation et la formation que la migration a bien entendu déstabilisé.

Il faut aujourd'hui renouer au niveau national avec le service public national de l'emploi. Je tiens à souligner que l'évolution très récente des textes communautaires sur l'utilisation des services d'intérêt généraux permet aux Régions de financer, par la subvention pour partie, leur service public régional de formation. Je crois que nous avons quand même une perspective très intéressante pour réutiliser l'AFPA régionale dans ce cadre-là.

Un deuxième aspect est une proposition de la CGT. Le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels a fait mener une enquête en profondeur sur le congé individuel de formation (CIF). Il en ressort que c'est un outil extraordinairement efficace. Cela dit, l'étude montre que un tiers à peu près des financements des CIF est utilisé en substitution du plan de formation par les TPE PME. Objectivement il y a donc un besoin et mon organisation souhaiterait pouvoir répondre à ce besoin.

Nous y voyons deux volets :

Premièrement, il faut restituer au CIF la totalité de ses moyens donc il faut abroger l'ordonnance Villepin de 2005, qui exonère des versements à ce titre, les entreprises de 10 à 19 salariés. C'est un impératif.

Ensuite il faut se mettre autour de la table pour négocier inter professionnellement au niveau national afin que les entreprises de moins de 10 salariés puissent rejoindre le financement, le tout étant mutualisé. Une fois cette opération réalisée, nous proposons pour répondre aux besoins de formation des TPE/PME en particulier, de faire collecter et gérer 0,2% qui est actuellement dans l'obligation de financement du plan par les FONGECIF (donc régionalement) pour permettre le financement de formations longues et certifiantes du même type que les CIF. Elles auraient pour vocation de permettre aux salariés d'évoluer en restant dans l'entreprise, cela dans le cadre d'une concertation avec l'employeur soit à l'initiative du salarié avec acceptation de l'employeur, soit à l'initiative de l'employeur avec acceptation du salarié. On est là dans le cadre d'une concertation visant une évolution des qualifications à l'intérieur de l'entreprise.

C'est une proposition que nous allons progressivement mettre en débat publiquement.

Françoise AMAT

C'est très intéressant, quelles sont les réactions ? C'est une proposition concrète mais qui n'est pas encore concrétisée.

Est-ce qu'il y a d'autres interventions pour présenter d'autres propositions pour aller plus loin ?

Robert PIERRON

J'en ai une beaucoup plus brève et simpliste. J'ai bien entendu ce qui vient d'être proposé et on va en parler dans les Régions, on n'y manquera pas.

C'est une idée d'appropriation et ça concerne aussi l'AFDET qui nous réunit Il y a du travail sur le terrain à faire autour d'une information en amont sur l'orientation et les métiers.

Je vois l'outillage que nous avons mis en place à la région Aquitaine avec Cap métiers, mais ce n'est pas la seule Région qui a fait cela. On gagnerait beaucoup à avoir une animation de terrain beaucoup plus forte autour des outils, des expositions, des lieux de débats. Je sais que nos collègues de l'AFDET des Pays de Savoie, en Rhône-Alpes font des choses autour des entreprises, autour des lycées où l'on peut même réunir des adultes autour d'une réflexion sur l'évolution des métiers. Cela peut paraître un peu utopique mais je ne crois pas beaucoup au système presse bouton. C'est très joli d'avoir des bases de données, de très belles images ... mais il faut animer en direct avec des chefs d'entreprises, des syndicalistes, des enseignants, des formateurs. Cette question passe par une appropriation collective sur la perception des besoins ainsi que sur les évolutions des activités.

Françoise AMAT

Francis Petel demande la parole.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGUES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

Francis PETEL

C'est le débat d'idées qui essaie de faire progresser le système. A la suite de la proposition de Paul Desaignes, je poserais une autre question qui est « quid de la fusion des dispositifs CIF et DIF » ? Ce serait un autre type de réponse.

Françoise AMAT

Il faut savoir que le CIF est un outil très intéressant ; en plus, il n'y a environ que la moitié des demandes qui est satisfaite chaque année. Paul Desaignes a oublié de le dire, mais c'est un point quand même majeur. Il y a une demande qui est deux fois plus forte que l'offre ...

Monsieur Lefevre ?

Gérald LEFEVRE

Je voudrais revenir sur un point dénoncé précédemment. Les directeurs de la formation sont bien dans les entreprises et on a bien des directeurs de formation dans les grandes entreprises du CAC 40. Puisqu'il y a eu des directeurs de formation dans le passé dans les comités de direction, maintenant tous les directeurs de ressources humaines (DRH) sont membres du comité de direction et le directeur de formation est rattaché au DRH. Je voulais préciser cela car il faut dire la vérité et rappeler les choses.

Deuxième point, je pense que dans la loi, il y a quelque chose de très important : c'est le droit d'information et d'orientation qui nous est donné. Pour les entreprises, c'est extrêmement important, pour toute la politique autour de l'emploi, de l'alternance et de la sécurisation des parcours des salariés tout au long de la vie. C'est une chose nouvelle ; dans certains postes de directeurs de la formation, l'alternance était prise ou pas dans la formation ou était dans la politique de l'emploi ; il y a là une vraie réflexion par rapport à la politique de l'emploi et les problèmes des jeunes, d'insertion, d'orientation aux métiers. Une vraie ouverture et quelque chose d'extraordinaire est à bâtir assez rapidement.

Françoise AMAT

Il y a quand même un point à aborder : est-ce que l'apprentissage doit être uniquement de l'insertion dans l'emploi ? C'est aussi l'acquisition de la qualification ?

Gérald LEFEVRE

Pour nous, c'est la qualification pour accéder à un emploi.

Françoise AMAT

Catherine Beauvois veut s'exprimer.

Catherine BEAUVOIS

Un point de conclusion pour l'avenir. Je sais qu'on est très investi et que l'on observe de très près l'organisation et la gouvernance du nouveau contrat de sécurisation professionnelle parce que l'on a parlé tout à l'heure de territorialisation, d'individualisation. Il est extrêmement intéressant qu'autour de ce nouveau contrat on ait organisé sur les territoires une gouvernance et un pilotage qui vont permettre de manière très opérationnelle, à l'ensemble des acteurs embarqués dans le dispositif (notamment les financeurs), de pouvoir discuter de façon très concrète et très opérationnelle mais de manière organisée de ces problématiques du « qui finance quoi ? Comment ? » au cas par cas des situations. Je suis vraiment convaincue que cette organisation préfigure de ce que demain sera l'organisation, sur les territoires, pour l'ensemble des demandeurs d'emploi.

Françoise AMAT

Il y a une observation très forte à conduire sur le Contrat de sécurisation professionnelle (CSP) parce que je pense que cela préfigure autre chose. Vous voulez dire un mot, Monsieur Hommeril ?

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

François HOMMERIL

Je ne vais pas lancer un débat philosophique sur la différence entre la vérité et la réalité, simplement un mot sur la fusion entre le CIF et le DIF. Voilà deux dispositifs : un qui est à l'évidence sous financé c'est le CIF, l'autre à l'évidence est sous utilisé c'est le DIF. Je voulais simplement dire qu'en mélangeant du pain trop cuit avec du pain pas cuit, on ne fait pas du pain bien cuit.

Françoise AMAT

Je vous trouve très pessimiste. C'est très compliqué je pense. S'il y a des questions, c'est le moment de les poser.

Mme X, travaille pour un observatoire des mutations de l'économie et de l'emploi

Je vais essayer d'être synthétique, merci de vos interventions que j'ai trouvées très intéressantes.

Mon travail consiste à essayer d'apporter un éclairage sur des orientations politiques ou techniques. A la fois, il y a eu des réponses aux questions pour l'accompagnement des entreprises à travers la formation sur les dispositifs, sur les besoins par rapport à la formation qui pourrait être entendu comme une pratique professionnelle. Je trouve que depuis les années 2000, il y a beaucoup de difficultés pour faire un bon appariement entre l'identification des besoins économiques et l'identification des besoins de formation. C'était assez simple dans les années 1970 et 1980 parce qu'on avait une création de richesse qui se faisait sur une division du travail technique assez simple, un bon dialogue social permettait de déconstruire les besoins des entreprises par rapport à l'outil de production et on pouvait voir quel était l'ajustement à faire pour les salariés ; il y avait une évolution sociale.

Aujourd'hui, la création de richesse des entreprises se fait sur les marchés boursiers. Vous disiez que dans les conseils d'administration, vous ne voyez plus de professionnels de la formation. Pour le coup, je pose la question sur la façon d'entreprendre, la façon de produire qui se fait sur une relation interprofessionnelle, dans un territoire ; on a des télescopages de branches professionnelles, des télescopages de filières et sur certains secteurs d'activités notamment des métiers peu qualifiés (par exemple le transport routier ou les interventions à domicile) où on demande de plus en plus de compétences en matière de sécurité sans valorisation. Je me dis qu'il y aurait peut-être une possibilité que la certification aujourd'hui reprenne un sens à la fois dans l'élévation du niveau de qualification et en réponse à des évolutions technologiques et sociétales. Je pense par exemple à partir de fonds de subvention et de financement public, pourquoi ne pas recréer une valorisation de certains métiers. Je pense, par exemple pour les services à domicile, que les personnels puissent être dans la détection précoce de l'altération de l'état de santé ce qui permettrait de faire des économies à moyen terme lorsque la personne âgée vieillissante se retrouve hospitalisée parce qu'on n'a pas assez anticipé.

Il faudrait que les branches professionnelles puissent travailler ensemble. Qui peut financer des CQP interprofessionnels car ce sont de bonnes réponses là où les financements se font dans l'intérêt des personnes que vous représentez ? Je trouve qu'il y a une évolution de l'économie qui n'est peut-être pas assez prise en compte et qui apporterait une réponse aux enjeux de la formation aujourd'hui par rapport aux besoins de compétitivité des territoires.

Françoise AMAT

Merci de ce constat. Monsieur Vatieur veut intervenir.

Raymond VATIER

Nous avons parlé du passage du besoin à l'offre. Je voudrais signaler un cas particulier. Il se trouve que je suis en relation avec un certain nombre de patrons de TPE, c'est-à-dire des entreprises de moins de 10 salariés, quelques fois moins de 5 salariés. Ils



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGNES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

Table ronde animée par

Françoise AMAT,
Secrétaire générale
du Conseil national
de la formation professionnelle
tout au long de la vie

avec la participation de :

Catherine BEAUVOIS,
Directrice adjointe de la direction
de l'orientation et de la formation
professionnelle à Pôle emploi

Paul DESAIGUES,
CGT

François FALISE,
Fédération Française du Bâtiment

François HOMMERIL,
CFE-CGC

Gérald LEFEVRE,
Président du Groupement
des Acteurs et Responsables
de la Formation

Francis PETEL,
CGPME

Robert PIERRON,
Conseiller technique
au Conseil Régional d'Aquitaine

sont souvent très gênés par le fait qu'ils paient leur contribution mais ils ont grand peine à trouver une formation convenable pour les membres de leur personnel ou pour eux-mêmes. Il y a probablement du côté des formateurs, du côté de tous les organismes, une recherche à faire et un contact à organiser parce que dans ces entreprises, il y a ni grande organisation patronale, ni présence syndicale.

Françoise AMAT

C'est tout le problème de l'information sur la formation mais on ne l'a pas abordé. Le service public de l'information, la labellisation des lieux uniques... vont peut-être améliorer les choses ; cela vient d'être mis en place ou ce n'est pas encore fait.

Madame Y, mandataire de la CGPME au sein de la COPIRE et de la commission Accueil, information, orientation (AIO) et apprentissage au Comité régional de l'emploi et de la formation professionnelle (CREFP) d'Ile de France

Je voudrais proposer une voie d'exploration.

Je voudrais revenir sur un point important car il y a 83% des entreprises qui sont aujourd'hui des TPE. Or le budget formation d'une TPE est très faible : 2000 à 3000 € tout au plus. Les solutions qu'on lui propose souvent sont des actions collectives.

Une autre solution, c'est accéder à la professionnalisation. La période de professionnalisation suppose au minimum 70 heures de formation. Comme cela a été dit, c'est difficile pour une toute petite entreprise de se séparer de son collaborateur, 70 heures donc elle l'utilise peu cette solution. Cependant la formation existe bien dans la petite entreprise.

Je reviens sur ce qu'a dit Mr Ferrand : qu'est ce qu'une action de formation dans l'entreprise ? Il existe la formation interne. Dans la petite entreprise, la loi prévoit également la prise en compte de la formation interne et donc son financement. Simplement les OPCA considèrent que dans une TPE, il n'y a pas possibilité de prendre en compte la formation interne surtout pour des considérations de crainte, d'abus d'utilisation de ces fonds. Pourtant je pense que l'on peut cadrer effectivement cette problématique en proposant que la formation interne ne soit finançable que pour des CDI dans les petites entreprises. On peut aussi évaluer les résultats du financement de cette formation interne en voyant l'impact qu'il a sur l'évolution de l'effectif, sur l'évolution de la masse salariale. Il existe des moyens qui permettraient de valoriser cette formation interne et qui répond à la problématique que rencontre la majorité des TPE.

Françoise AMAT

Encore une intervention ...

Francis PETEL

Il y a un accès possible à la formation interne via AGEFOS PME. Il existe des dispositifs ; il est évident qu'ils sont très sévèrement encadrés pour des raisons qui sont des raisons de contrôle de la qualité mais ils existent ; ils sont mis en œuvre, ils évoluent régulièrement. Les modalités sont aussi en train d'évoluer au sein de l'OPCA.

Françoise AMAT

Cela me fait penser que la validation des acquis de l'expérience (VAE) devrait être un peu plus utilisée aussi.

Jean-Jacques BOUE

responsable de formation à la Fédération de l'énergie CGT, qui regroupe EDF-GDF, le CEA et les Mines ; administrateur de AGEFOS PME.

Dans les considérations que l'on a eues lors de notre dernière conférence nationale AGEFOS PME, il avait été dit qu'on avait mis en place des développeurs. Quand ils faisaient le tour des TPE/PME, il apparaissait qu'une entreprise sur deux, développait après leur visite, un plan de formation conséquent.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Au regard du financement de la formation professionnelle aujourd'hui, les contributions des TPE au financement du plan, il faut 6 contributions d'entreprises pour financer un départ en formation. Pensez-vous que l'on va être ou que l'on est à la hauteur des besoins ?

Il va y avoir énormément de départs en retraite dans les 10 ans qui viennent ; cela aurait dû commencer il y a deux ans mais du fait des réformes des retraites, les gens ont repoussé leur départ. C'est maintenant que le trou de compétences dans les entreprises va se produire et, globalement à l'échelle du pays, c'est la moitié des salariés qui partent donc 12 millions à remplacer dans les 10 ans.

Les TPE/PME sont confrontées au départ en formation qui leur pose des problèmes mais je tiens à rappeler que le droit à la formation professionnelle, c'est un droit du citoyen inscrit dans le préambule de la Constitution française. Si aujourd'hui les salariés sont complètement enfermés dans l'autorisation du patron pour partir en formation, il y a un problème.

Je termine sur deux remarques :

- la première est que tous les responsables de ressources humaines ne savent pas toujours pourquoi ces droits nouveaux ont été mis en place en 2004 ; c'était pour doubler le volume en formation pour espérer être à l'heure du renouvellement des qualifications et des compétences. Si on manque ce renouvellement massif des qualifications et des compétences, c'est toute l'économie du pays qui s'en ressentira, c'est toute la productivité des entreprises qui sera atteinte.

- la deuxième est que 80% de l'emploi étant en France dans les TPE et les PME, il y a un gros problème. Lorsque chaque TPE regarde la question du renouvellement de ses compétences, elle pense qu'elle pourra aller les chercher ailleurs. Je pense que pour travailler à cette sensibilisation du besoin de renouvellement des compétences, il y a une proposition assez simple : dans toutes les branches professionnelles et dans toutes les régions politiques en lien avec l'écriture du contrat de plan régional de développement de la formation, il faudrait que toutes les branches qui ont plus de 1000 salariés dans la région soient obligées de se réunir et de manière paritaire mettent à disposition tous les éléments sur les besoins de recrutement, les besoins d'insertion professionnelle, les besoins de formation. Ceci devrait être mis à disposition des Comités régionaux de l'emploi et de la formation professionnelle (CREFP) pour construire un Contrat de plan régional de développement de la formation professionnelle (CPRDFP) sérieux. Aujourd'hui, sans ce croisement entre branches professionnelles et territoires qui était prévu dans l'accord national interprofessionnel de 2009, sans que cela ne devienne une obligation par décret ou par loi, il n'y a rien de solide qui se fera.

Françoise AMAT

Je n'irai pas jusque là ; il y a des amorces et je crois que l'on ne les connaît pas assez au niveau national. Cela est un des problèmes car l'information régionale ne remonte pas suffisamment et si l'on a des problèmes de mutualisation des savoirs du côté de l'offre, on a aussi un problème de mutualisation des savoirs de ce qui se passe au niveau régional vers le niveau national. Il existe un plafond de verre que je trouve dommageable.



Françoise
AMAT



Catherine
BEAUVOIS



Paul
DESAIGNES



François
FALISE



François
HOMMERIL



Gérald
LEFEVRE



Francis
PETEL



Robert
PIERRON

**Film : Témoignage de Monsieur Raymond VATIER,
Auteur de « Formation continue : utopie en 1970, urgence en 2012 » (2011)
et « Ouvrir l'école aux adultes » (2008)**

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Bernard LIETARD

Cette deuxième table ronde est consacrée aux pratiques d'aujourd'hui et aux pratiques de demain ainsi qu'aux évolutions.

Nous avons un panel d'intervenants assez conséquent et nous allons essayer de répondre aux deux questions que je leur ai posées pour préparer cette table ronde.

La première question concerne les pratiques en matière de formation ; il y en a aujourd'hui un certain nombre.

Les pratiques d'aujourd'hui seront-elles les pratiques de demain ? Les pratiques dominantes actuellement, le seront-elles encore demain ? Je crois que les prévisionnistes devraient être attentifs aux pratiques marginales qui deviendront peut-être dominantes au lieu de projeter les tendances actuelles.

J'ai donc demandé aux intervenants, quelles sont parmi les pratiques qu'ils observent, la ou les pratiques qui leur paraissent être amenées à se développer ?

La deuxième question est de s'inscrire dans une attitude de prospective stratégique ; on va essayer de ne pas seulement réagir aux événements, mais de les anticiper. Il s'agit d'avoir une attitude d'anticipation active (ou de pro-activité) et de mise en conformité avec les évolutions probables d'un contexte social et économique assez fortement perturbé aujourd'hui. Puisque vous êtes à des niveaux de représentation importants dans vos institutions respectives, comment voyez-vous l'évolution de ces organisations ?

Pour commencer, le premier à qui j'ai posé cette question, a été Monsieur Vatie. Vous l'avez vu sur l'écran. Il a répondu sur l'idée d'un grand service public de l'éducation qu'il appelle de ses vœux et pour lequel je pense qu'un certain nombre de personnes est d'accord avec lui.

Pour amorcer le débat, je donne la parole à Monsieur Ledoux, représentant les délégués académiques à la formation continue. Pour reprendre l'expression de Monsieur Vatie, pensez-vous que le délégué académique à la formation continue doit être un chef d'entreprise ?

Jean-Yves LEDOUX

Les délégués académiques ont beaucoup de considération pour Monsieur Vatie. Je vais peut-être apporter une nuance et dire que les délégués académiques depuis une petite quarantaine d'années ont dû faire preuve de beaucoup d'esprit d'initiative pour gérer et porter des projets. Alors être des entrepreneurs du service public, oui, mais pas tout à fait des chefs d'entreprise.

L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE : PRATIQUES D'AUJOURD'HUI, PRATIQUES DE DEMAIN

Bernard LIETARD

Et pour les questions que je vous posais pour engager le débat ?

Jean-Yves LEDOUX

Je vais plutôt raisonner par mot-clé.

Pour ceux qui ne connaîtraient pas le réseau des GRETA, il est composé aujourd'hui de 212 GRETA soit 1500 lieux permanents. Je ne parle pas du réseau des établissements (lycées et collèges) ; cela veut dire que chaque jour quand nous regardons ce qui se passe sur les territoires, nous avons l'assurance qu'il y a en 1500 points du territoire, des formateurs d'adultes qui sont en situation d'intervention et qui produisent des prestations auprès de demandeurs d'emploi et de salariés. C'est important dans le débat qui est le nôtre ; s'agissant de la structuration de l'offre, ça pose immédiatement le débat sur le sujet de la territorialisation, de la proximité et de l'accès à la formation. Je vais moins me focaliser sur les pratiques pédagogiques ; elles sont aujourd'hui diverses, elles resteront diverses ; elles seront peut-être et, il faudra y faire attention, modifiées par les usages des nouvelles technologies. Il faudra être vigilant sur la façon dont les jeunes gens apprennent : on parle aujourd'hui de « butinage », de « scanning ». Notre réseau est déjà très en alerte sur les nouvelles technologies, sur les formations ouvertes et à distance ; ce sont des pratiques qui évoluent déjà aujourd'hui et qui continueront d'évoluer.

Je me focaliserai plutôt sur la construction de l'offre. Notre souci, c'est comment présenter l'offre, comment l'amener sur les territoires au plus près des demandeurs d'emploi ? On parlait tout à l'heure des chefs d'entreprise, des salariés, des demandeurs d'emploi y compris de gens qui sont très loin de l'emploi. C'est bien notre vocation et l'enjeu déterminant qui était celui de la loi, me semble-t-il.

Pour rendre cette formation tout au long de la vie accessible, en faire un vrai objet, il faut pouvoir la présenter, l'amener dans la plus grande proximité sur les bassins ; cela suppose de la présence tout simplement. On peut imaginer des dispositifs sophistiqués mais j'en reviens à cette diffusion sur les territoires ; je pense que c'est là, sur les territoires que doit s'exercer l'activité de l'ingénierie de la réponse, de la construction de la réponse, mais également une partie de la production des prestations. On ne peut pas amener l'ensemble des stagiaires dans les grands centres ; je ne crois pas dans les grands systèmes industriels qui pourraient devenir la règle et qui seraient de grands appareils de formation « low-cost ». En ce qui nous concerne au titre du service public d'éducation, nous sommes attachés à l'organisation d'aujourd'hui, avec



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

une ingénierie et une production locales dans un système qui resterait national pour la production des normes, des référentiels, des diplômes, des normes qualité avec des ressources pédagogiques déterritorialisées et numériques. Voilà la façon dont on pourrait organiser les choses à l'avenir à partir de nos pratiques d'aujourd'hui.

D'autres changements institutionnels sont à venir. Je crois vraiment au décroisement ; le contrat de plan, les contrats d'objectifs ont été évoqués. Ils sont de vrais outils de décroisement et nous avons besoin de coopération beaucoup plus forte entre les réseaux et les institutions. Beaucoup d'autres évolutions interviendront ; j'y reviendrai peut-être s'il y a un deuxième tour de table ; ce sont l'individualisation des parcours, la personnalisation des apprentissages. Même notre maison mère en matière de formation initiale est en train d'instiller ces nouvelles pratiques d'organisation. Vous entendez parler d'accompagnement individualisé, d'accompagnement personnalisé ; je crois que c'est certainement le sens de l'histoire dans ce domaine.

Puisqu'on parle de prospective, je ne peux pas ne pas évoquer les changements dont Jean-Marc Huart a parlé hier. Nous allons modifier dans les mois et les années qui viennent la gouvernance du réseau des GRETA. J'ai un vœu ! C'est que ce réseau reste autant ancré dans les territoires qu'il l'est aujourd'hui indépendamment de là où s'exerceront le pilotage et la gestion. Il faut vraiment que nous nous attachions à cette idée parce que c'est ce qui fait notre marque, c'est notre « code génétique » y compris par rapport à d'autres réseaux. Nous sommes présents où les autres ne sont pas ou ne le sont plus ; cela me semble en soi une belle mission.

Bernard LIETARD

Dans le secteur public, il y a aussi les universités. Nous avons la chance d'avoir Monsieur Filloque qui représente les services de formation continue des universités. Merci de nous dire comment vous voyez cette évolution et ce que vous pensez des pratiques actuelles qui peuvent être appelées à se développer.

Jean-Marie FILLOQUE

Comme le faisait remarquer hier, le Recteur Christian Forestier, la formation continue dans l'enseignement supérieur ce n'est pas le top ; en tous cas, elle n'a visiblement pas la reconnaissance qu'on est en droit d'attendre. La Nation ou la population pourrait espérer mieux d'une telle organisation qui coûte cher et dans laquelle on a investi pas mal d'argent. Comme je suis là, cela veut dire que l'on reconnaît qu'il y a une pratique. Ce n'est pas anodin dans le paysage de la formation professionnelle continue puisque quand on regarde les diplômés des établissements d'enseignement supérieur, plus de 7% des diplômés en 2009 sont des adultes, repérés comme tel. Il y a aussi tous ceux que l'on ne repère pas parce qu'ils s'inscrivent en passant au travers des mailles du filet. Il y a une pratique particulière puisque 0,6 % de nos diplômés, le sont par la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Si on me demande quelle pratique aujourd'hui pourrait être une pratique importante demain, je réponds que c'est une pratique pour laquelle on a tous constaté que cela ne marchait pas si bien que ça : c'est la reconnaissance des acquis de l'expérience.

Dans l'enseignement supérieur, on a eu la chance, peut-être par rapport à d'autres, de bénéficier de l'antériorité de loi. Je ne parlerai pas de 1934 car je ne veux pas revenir trop loin mais entre 1985-1992, on dispose d'éléments qui ont permis à toute petite échelle et à quelques précurseurs, de démarrer cette logique-là au sein de nos institutions. Certains dans les universités se sont emparés de la loi de modernisation sociale de 2002 (dont c'était hier les 10 ans) en travaillant sur ce qui est nécessaire pour mettre en œuvre une VAE effective au sein de l'enseignement supérieur.

La VAE interroge sur les résultats d'apprentissage et dans l'université, ce n'est pas forcément nouveau. La formation universitaire est basée sur la pratique, sur la recherche, sur l'expérience : formation par et à la recherche ; c'est ce qu'on dit en tous cas pour les niveaux supérieurs. Il est quand même étonnant que la pratique traditionnelle de l'enseignement supérieur soit plutôt très académique, voire amphithéâtre.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Quand on parle de VAE, on a en face de soi une expérience racontée par un individu ; il faut bien que le jury – pour grande partie académique - change de posture. Dans le réseau de formation continue universitaire, la conférence dont je suis président regroupe aujourd'hui à peu près 80 établissements actifs dans ce domaine ; toutes les universités sont plus ou moins actives, tous les établissements du ministère de l'enseignement supérieur le sont aussi.

L'un des points sur lequel nous insistons énormément, c'est la mise en œuvre et le déploiement du processus de VAE qui, même s'il ne conduit pas à des chiffres extraordinaires, est un élément qui s'instille, qui se diffuse à l'intérieur des composantes de l'université.

On espère faire évoluer aujourd'hui le deuxième élément complémentaire de la VAE ; c'est l'obligation d'écrire des fiches pour le répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). On les écrit à posteriori mais de plus en plus à priori et l'autorisation préalable ou la demande d'avis préalable de la CNCP est une étape supplémentaire qui fait que nos collègues se posent maintenant des questions qu'ils ne se posaient pas nécessairement avant.

J'aurais pu mettre en balance un autre point qui est aussi relatif à cela : le lien avec l'expérience, c'est le développement de l'alternance dans l'enseignement supérieur. Quand on regarde les chiffres d'augmentation pour être conforme aux stratégies du gouvernement, on voit bien que c'est dans l'enseignement supérieur que l'apprentissage se développe le plus ; les branches professionnelles –en tous cas certaines– ne s'y sont pas trompées ; les banques ou l'UIMM dans certaines régions, viennent auprès des équipes d'enseignants, travailler avec elles pour transformer les pratiques et permettre l'ouverture de nouvelles formations.

Il sera intéressant de suivre les résultats du Programme d'Investissements d'avenir portant sur la formation. Il y a eu un tout petit pourcentage de la somme affecté au développement d'innovations dans le domaine de la pédagogie. Notre directeur général, Patrick Hetzel avait insisté pour que la dimension « formation tout au long de la vie » soit présente dans les dossiers. On verra le résultat dans quelques semaines. En terme de stratégie, vers où veut-on aller ? Il est clair qu'une autre évolution de l'enseignement supérieur est d'être reconnu comme un acteur dans le territoire dans lequel il est implanté ; c'est une évolution récente. On a eu l'occasion d'y être confronté à l'occasion des CPRDFP : l'enseignement supérieur a-t-il été invité ou pas ? Comment s'est-il invité parfois, pour se faire reconnaître comme acteur du développement économique et social ? C'est l'une de ses missions qu'il peut apporter à un territoire. Qu'est-ce que les élus et le peuple peuvent en tirer ? Nous essayons sur les territoires de travailler à cela parce que dans l'enseignement supérieur se concentre l'essentiel de la recherche en France. Le lien entre recherche, formation et développement économique et social est relativement avéré ; c'est ce que l'on trouvait dans les pôles de compétitivité, c'est ce que l'on trouvera dans les initiatives qui viendront dans l'avenir. Cette articulation entre formation, éducation, développement économique et développement social trouvera tout son sens et l'enseignement supérieur aura enfin le rôle que Monsieur Vadier appelait de ses vœux lorsqu'il a contribué à la création de ces missions dans les universités.

Bernard LIETARD

On voit bien les deux discours mobilisateurs de l'éducation nationale, c'est sûr que cela va avancer.

Vous avez évoqué 1934 ; ici au CNAM, ce sont les premiers diplômés d'ingénieurs, diplômés d'état et la première expérience importante et significative en France de reconnaissance des acquis de l'expérience pour accéder au titre de diplôme d'ingénieur diplômé d'état.

Après l'éducation nationale, je pense qu'il serait intéressant d'entendre un des grands formateurs publics ou parapublics qui est l'Association française pour la formation des adultes (AFPA). Je vais laisser la parole à Monsieur Caïla pour nous dire les évolutions de l'AFPA, autre outil des politiques publiques de formation.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Philippe CAÏLA

L'AFPA publique ou parapublique ? L'AFPA est en tous cas au service des missions d'intérêt général et clairement membre du service public de l'emploi même si nous avons une modalité d'intervention, dans le cadre du service public, un peu différente puisque nous sommes dans un système de marché.

L'AFPA connaît de nombreux changements. Elle est elle-même en transition avec un regard sur un secteur de la formation professionnelle dont je vois qu'il est lui-même grandement en changement. Ce qui frappe, c'est la pluralité des acteurs qui interviennent, que ce soient des acteurs publics et institutionnels, comme l'éducation nationale présente sur la formation initiale et la formation continue, mais il y a également les prescripteurs, les commanditaires de formation. Nous avons les uns et les autres, nos publics.

L'AFPA reste de très loin centrée sur les publics demandeurs d'emploi. Nous faisons notre métier de formation de reconversion et de qualification. J'insiste sur la notion de qualification ; d'une certaine manière quand vous me posez la question « qu'est ce qu'on voit advenir demain ? », pour nous, la qualification demeure le sujet qui reste à développer. Aujourd'hui, le sujet n'est pas tant la qualification des premiers niveaux, mais plutôt la façon dont on commence à entrer dans cette logique où l'on passe d'une qualification à l'autre en montant. C'est une tendance que nous voyons venir pour une part de notre public.

L'AFPA est très présente sur trois activités principales :

- la reconversion et la qualification pour les demandeurs d'emploi mais aussi pour les personnes salariées en Congés individuels de formation (CIF) ; nous accompagnons fortement, en particulier, les publics qui sont éloignés de l'emploi pour diverses raisons (handicap, raisons sociales...) ;
- l'élévation du niveau d'employabilité des salariés dans une finalité d'intérêt général ; c'est une activité de formation continue importante à destination des salariés qui sont souvent les premiers touchés dans les transformations, les adaptations de l'entreprise et l'AFPA les accompagne dans les territoires ;
- les transitions professionnelles permettent l'accompagnement des personnes qui peuvent être en licenciement économique ; globalement, c'est une des tendances de fond au delà de la formation elle-même ; ce que nous mesurons c'est que la valeur ajoutée de l'acte de formation n'est pas dans la transmission des savoirs, mais dans l'accompagnement et dans la façon dont on conforte ces savoirs dans des gestes techniques et professionnels. Nous sommes dans la formation professionnelle, nous visons à ce que les gens soient en situation professionnelle et pour être en situation professionnelle il faut qu'ils soient dans un emploi.

Enfin nous avons une grande activité qui est l'ingénierie pédagogique ; nous sommes confrontés à de véritables défis qui sont liés à nos publics et aux contenus des métiers. Nous sommes présents dans des métiers dits traditionnels, des métiers qui font l'armature de base de l'économie de ce pays : métiers du bâtiment, des travaux publics, de la métallurgie, métiers de l'électronique, métiers de services. Sur ces métiers, le défi que nous avons c'est d'incorporer de l'innovation, pas tant dans la pédagogie mais de l'innovation dans les techniques, dans les comportements, dans les pratiques professionnelles. Dans un métier qui paraît aussi classique que chauffeur routier, où est l'innovation pédagogique à part savoir conduire un camion ? C'est aussi intégrer des pratiques nouvelles qui sont conformes aux demandes de la société notamment en matière d'éco-conduite. Aujourd'hui, nous souhaitons qu'à l'AFPA, quelqu'un qui a passé son titre de chauffeur routier ne quitte pas l'AFPA sans savoir faire de l'éco-conduite. Nous avons un vrai défi dans l'innovation des métiers. L'ingénierie a également un autre défi : c'est notre public de stagiaires. Nos stagiaires pour la grande majorité d'entre eux (95%) ont été en délicatesse à un moment ou à un autre avec la formation initiale que ce soit dans l'orientation ou dans la poursuite de leurs études. Plus que jamais, on parle de personnalisation car il faut adapter une ingénierie pédagogique et passer à une

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

ingénierie d'adultes avec un rapport à la formation qui est très différent de ce qu'on peut avoir en formation initiale avec d'autres modes d'apprentissage.

Nous voyons aussi comme évolution bien évidemment notre métier de formateur et celui de nos 5000 formateurs. Ces évolutions, on les voit clairement venir au moment même où nous faisons notre transition.

Un dernier sujet : qu'est-ce que nous voyons venir au titre du service public de la formation et de l'orientation ?

L'avenir est difficile à lire et à écrire pour l'instant mais on perçoit un certain nombre de tendances. Parmi tous ces sujets, il y en a un que je vois poindre et que j'appellerais l'interopérabilité des opérateurs de formation.

Vous évoquiez Monsieur Ledoux, la présence des GRETA sur plus de 200 campus, Monsieur Vazier signalait que parfois tous ces campus ne sont pas fortement mobilisés. Il y a aussi un problème de capacité ; nous avons le même problème. Pour l'interopérabilité sur les territoires, est-on capable, sur un certain nombre de territoires, d'avoir avec les différents acteurs (conseils régionaux, Pôle emploi...) des offres qui distinguent les lieux, les sites, les murs, de l'offre de formation et des compétences de formateurs ? Demain, je suis capable peut-être d'aller travailler sur le plateau technique d'un GRETA ou dans un de mes campus, je peux accueillir un GRETA ou tout autre opérateur de formation ou aller travailler sur le campus spécialisé d'un opérateur de formation.

Bernard LIETARD

Avec l'enjeu que signalait Jean-Luc Ferrand de toujours gérer le partenariat et la concurrence tout de même ?

Philippe CAÏLA

Il y a toujours cet enjeu-là mais ne nous leurrons pas ; sur les territoires, l'offre de formation n'est pas extensible et la formation professionnelle est une priorité.

40 ans après la loi de 1971, nous voyons tous diminuer les financements publics, même les financements des entreprises. Bien sûr, il y a une certaine sélectivité des opérateurs mais je crois qu'il y a un intérêt collectif s'agissant d'un bien qui est un peu particulier – la formation – même s'il peut être marchand.

Je crois que l'on doit pouvoir avoir une activité marchande vis-à-vis de la formation ; c'est un bien qui suppose une certaine régulation collective et collégiale, c'est plus qu'une tendance ; c'est un vœu que j'émet sur les tendances que nous pouvons écrire et dessiner pour l'avenir.

Bernard LIETARD

On va continuer avec les grandes écoles puisqu'on a la chance d'avoir un représentant de la Conférence des grandes écoles puis je donnerai la parole aux autres formateurs tout aussi importants, Monsieur Wemaere et Monsieur Favey.

Pierre ALIPHAT

La Conférence des grandes écoles (CGE) comprend 280 membres environ dont l'institution qui nous accueille aujourd'hui avec trois grands types d'activités :

- un premier champ qui est « partage d'expérience, de bonnes pratiques et aussi réflexion sur l'avenir » ; c'est dans le cadre d'un de ces groupes de travail que je vais évoquer l'avenir et notre vision sur les formations demain et après-demain ;
- deuxième champ d'activités, nous sommes une instance d'accréditation de quelque chose qui est très connue : les masters spécialisés sont une marque collective de la CGE ;
- troisième partie d'activités : nous sommes l'une des interfaces entre le monde de l'enseignement supérieur et les décideurs qu'ils soient français, européens, voire mondiaux donc en relation avec les députés, les sénateurs, le gouvernement, l'UNESCO, l'Europe, etc.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Dans le cadre d'un des groupes de travail qui s'appelle tout simplement « commission formation », on réfléchit sur l'avenir de la formation, bien sûr dans nos écoles proprement dites pour la formation première, mais aussi pour la suite. Je vais vous livrer un peu en vrac quelques constats et tendances qui forgent le raisonnement pour proposer la suite.

C'est évident pour beaucoup d'entre vous mais la durée de vie des connaissances est beaucoup plus courte que par le passé. C'est fini le temps où on était « compétent un jour, compétent toujours ».

Les technologies nouvelles naissent en permanence, c'est un flux continu d'apport ; les concepts de gestion aussi évoluent car ce ne sont pas uniquement des technologies qui apparaissent. La création de richesses dans une économie, il y a 30 ou 40 ans, se faisait à partir de la recherche qui créait l'innovation puis générait de la valeur ajoutée. On n'est plus du tout dans ce système ; il y a toujours des innovations qui viennent du marché. Tout le monde s'ébahit sur l'iphone 4, mais il incorpore très peu de recherche pointue ; c'est davantage un service ou un ensemble de services qui est offert et qui a fait le succès. La technologie de l'iphone était au Japon depuis une quinzaine d'années sans avoir fait cette réussite de business.

Il y a aussi les attentes des salariés qui se modifient ; on parle de génération Y, de génération Z ; une génération, ce n'est plus 20 ans mais c'est 5 ans ! A l'intérieur d'une même fratrie, on a des gens qui pensent différemment, qui se comportent différemment donc il faut l'intégrer tout cela.

La relation de « confiance » entre l'entreprise et les salariés est de plus en plus prudente. La fidélité à long terme des deux côtés a beaucoup évolué. On parle même dans les champs politiques, d'évolutions des contrats de travail vers un continuum entre le CDD et le CDI.

La capacité d'attention continue des personnes a beaucoup évolué ; il faut la mobiliser par des moyens nouveaux ; le cours es-cathédra pendant deux heures dans un amphithéâtre c'est quelque chose du millénaire dernier.

Les longues périodes de formation hors les murs -hors de l'entreprise, sont une pratique qui nous semble avoir vécu car partir plusieurs mois loin de son entreprise—(on en parlait tout à l'heure à propos des PME/TPE) c'est déjà très problématique pour des petites durées alors imaginons une personne clé qui s'en va plusieurs mois en formation hors les murs.

Autre chose évolue qui est déjà présent en Amérique du Nord depuis longtemps ; ce sont les pratiques de retour après expérience professionnelle dans un complément de formation. Je vous citerai simplement ce qu'on appelle les MBA. Un MBA aux Etats-Unis, au Canada ne s'envisage pas sans pratique professionnelle. En France, c'est simplement une marche de plus dans une formation première pour une grande majorité sauf des cas particuliers comme l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD) qui a un public « plus âgé », puisque la moyenne d'âge de sortie de l'école doit être de 38 ans. C'est une pratique qui commence à venir en France : les gens se disent « j'ai besoin de complément, de repositionnement et je reviens vers le dispositif de formation ».

On assiste aussi et c'est ce qui fait partie de notre réflexion, à une perméabilité des disciplines : avant on était ingénieur, on était spécialiste de la finance ; les choses ne sont plus aussi étanches, il y a besoin d'avoir des passerelles.

En terme d'innovation, on se rend compte que parmi les ferments de l'innovation, il y a la diversité et des lieux de rupture. Il faut absolument créer cette diversité, ça change les formations, les pratiques et l'offre que l'on pourrait avoir.

En terme de dualité « performance collective – performance et évaluation individuelle », il y a des entretiens annuels d'évaluation mais on évalue les personnes, les individus un par un alors que l'on parle de plus en plus de performance du groupe, de synergie d'équipe ; vous voyez les enjeux qu'il peut y avoir dans les formations à ce sujet là.

Il y a aussi ce que je vais appeler les pratiques asynchrones c'est-à-dire qu'aujourd'hui

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

dans une économie mondialisée, globalisée, le décalage horaire est une chose importante puisque la planète travaille tout le temps mais, je l'espère, pas les mêmes individus, 24h sur 24. Toutefois, il se passe quelque chose sur le chantier ou le projet sur lequel vous êtes. Les pratiques de courriels bouleversent complètement le mode de fonctionnement. On est sur des fonctionnements à la fois synchrones et asynchrones et cela a des conséquences sur l'offre de formation.

A partir de ces constats, quelques pistes de réponses qui ne sont que des ébauches du travail de notre commission. On appelle cela (dans notre jargon) des formations multimodales tant au niveau des contenus que des « voies d'administration ».

Au niveau des contenus, les barrières entre disciplines sont de plus en plus ténues ; on veut appliquer les pratiques d'une discipline à une autre et on attend des experts qui sont interfacés avec les autres. L'offre programmatique combine déjà et combinera davantage un approfondissement dans le domaine d'expertise de la personne mais aussi un élargissement du spectre des connaissances et de compétences et la nécessité de communication inter spécialiste ; il faudra donc qu'ils aient un vocabulaire commun qui leur permettrait de se comprendre.

Aujourd'hui, les domaines de la santé et de l'ingénierie ont beaucoup de convergences parce que tous les dispositifs d'exploration, d'imagerie sont des dispositifs qui sont techniquement dans le domaine de l'ingénieur mais en exploitation dans le domaine de la médecine et de la santé. S'il n'y pas des gens capables de comprendre l'autre partie des acteurs du sujet, ça ne fonctionne pas. On voit apparaître un certain nombre d'offres de formation qui sont des offres de médiation et d'intermédiation entre ces publics.

Au niveau des « voies d'administration » de la formation, il peut y avoir une première composante qui est le présentiel dans l'entreprise ou dans le centre de formation inter entreprise. Le facteur humain est à prendre en compte car se former seul dans son coin est un gage d'échec. Le groupe est porteur de concurrence mais aussi de synergies ; il contribue à créer des réseaux. Cela ne s'adresse peut-être pas à l'ensemble du public qui correspond à la population active ; pour un certain nombre de publics formés dans les grandes écoles, la notion de réseaux est particulièrement importante. C'est être conscient de ses limites professionnelles, de ses compétences propres mais c'est savoir où on va trouver la compétence dont on a besoin. Le fait d'être en présence d'autres personnes est un fait générateur de réseau. Je parlais tout à l'heure de l'INSEAD : un des grands intérêts de cette formation, c'est d'être confronté à de futurs grands dirigeants d'entreprises et de construire comme à l'ENA un réseau extraordinaire. Cela permet aussi des mises en situation.

Pour les apprentissages à distance, il y a plusieurs raisons qui vont changer les choses. La raison première est la gestion du temps ; le temps n'est plus un temps continu et cela doit être un temps avec des séquences. Il y a aussi la gestion de l'espace. On va donc avoir des séquences scénarisées de e-learning pour rendre le présentiel et le travail individuel plus performants.

Le e-learning a aussi une qualité : il permet de vérifier les pré requis et de faire un test, de garantir que les gens qui vont passer dans un présentiel ont les éléments suffisants pour en profiter au maximum. C'est une chaîne que l'on n'a pas tellement l'habitude de mettre en œuvre en France, mais en Amérique du Nord, il y a 30 ans que l'on fait cela. Le rôle du professeur par rapport à la communauté des apprenants est très différent et on admet les gens dans un amphithéâtre seulement s'ils ont préparé les exercices, lu les documents. On ne revient pas sur ce que tout le monde maîtrise, on ne traite avec la valeur ajoutée du professeur que ce qui pose problème. On a finalement beaucoup plus de temps à consacrer aux difficultés. Grâce à des systèmes de e-learning, on peut améliorer cette performance en mettant les gens dans un niveau minimum à l'entrée de ces situations.

Pour tout ce qui est visio-formation, on peut créer des salles virtuelles qui ont un véritable effet immersif. On n'a pas l'impression de voir une télévision ou un petit écran, il y a des technologies qui permettent aujourd'hui de faire de la formation en se croyant complètement immergé dans un groupe qui est virtuel.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Comme cela a déjà été évoqué sous d'autres formes, on peut individualiser totalement des parcours que ce soit dans le cadre d'une VAE ou pour différencier des attentes de formation. Pour prendre en compte les comportements des apprenants et les capacités de concentration, les générations nouvelles ont une pratique du jeu très importante. Les formations utilisant ces pratiques montent en puissance : ce sont les « serious game » (jeux sérieux) donc des jeux de simulation (qui peuvent être des jeux grand public) qui apprennent des stratégies, des langues, des systèmes économiques, etc. Les « serious game » vont, à notre avis, devenir de plus en plus importants.

Tous les outils d'échanges (messagerie tchat) permettent d'aller très vite vers l'expert. L'accès à la connaissance de référence est donc en train de changer avec des systèmes de création de connaissances collectives comme les « wiki » où tous les apprenants et toutes les parties prenantes contribuent à la création de la connaissance commune. Celle-ci existe déjà mais on peut contribuer à l'améliorer et à la rendre plus performante. Il y a aussi des systèmes de web conférences qui donnent accès au plus vite à un expert et enfin des systèmes de portail qui permettent aux gens qui ne sont pas totalement initiés de retrouver en un seul lieu, l'ensemble des accès aux ressources, si ce ne sont pas les ressources elles-mêmes.

En conclusion, les grandes écoles estiment que depuis toujours leurs missions ne s'arrêtent pas le jour de la délivrance du diplôme mais qu'elles ont un devoir de service après-vente et pour nous le service après-vente, ce sont deux choses au minimum :

- un suivi de l'insertion et de l'évolution des diplômés dont nous allons publier cette année notre vingtième enquête sur le parcours de jeunes ;
- c'est aussi l'employabilité durable des diplômés qui procède bien sûr de la qualité des enseignements premiers mais également de l'offre de mise à niveau de transformation, de rebonds que propose la formation continue.

Bernard LIETARD

Merci pour ce bouillonnement d'initiatives ; « innombrables sont nos voies et nos demeures incertaines » disait le poète. Vous montrez qu'il y a aujourd'hui une réflexion pour essayer dans le « multimodal » de combiner des choses différentes en utilisant largement les ressources des nouvelles technologies, qui à mon avis, bouleversent aussi la donne pédagogique et la transmission des savoirs.

Je vais passer la parole au secteur privé et à la Fédération de la formation professionnelle représentée par Monsieur Wemaere.

Jean WEMAERE

Je suis tout à fait en phase avec les propos de Monsieur Aliphat sur l'introduction des nouvelles technologies ; cela fait partie des grands enjeux.

On est au sein du siècle de l'économie du savoir et les besoins sont immenses. La manière de travailler a changé. Jusqu'à présent, il y a encore quelques années, c'était la machine qui préemptait le travail de l'individu. Maintenant, l'individu affronte les millions d'informations qu'il reçoit, des réunions régulières, des projets à gérer... ; il faut donner du sens à tout cela ; il faut penser à des managers et à des leaders. Il faut aussi motiver l'individu, il faut le reconnaître et c'est la plus grosse thématique actuelle. Dans notre groupe, c'est plus de 40% des formations qui tournent autour de ces problèmes.

Les besoins sont immenses parce que les métiers évoluent ; il y a des métiers nouveaux qui apparaissent liés bien évidemment aux économies vertes, à l'économie d'énergie, aux nanotechnologies, aux nouveaux métiers du web, à l'avalanche des réglementations... que ce soit en terme de sécurité, de qualité, d'hygiène ; ceci crée énormément de demandes de formation.

Bernard LIETARD

Avec un certain paradoxe qui est que l'on vous demande d'être de plus en plus formé, de plus en plus adapté, souple. Il y a peut-être un paradoxe de la commande parfois dans ce domaine.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Jean WEMAERE

Il y a énormément à faire et c'est un cri d'alarme qu'a lancé l'OCDE. Cette organisation a fait une petite analyse dans les pays développés et constaté que 40% des 25-65 ans, suivent à peu près 1000 heures de formation dans leur vie professionnelle. On pouvait imaginer que la France était dans la norme malgré la loi de 1971 ; on se situe à 35%, il y a donc un grand enjeu pour nous.

Quels sont pour les opérateurs de formation aujourd'hui, les trois enjeux à relever qui impactent notre vie quotidienne ?

Pour les citer, il y a l'enjeu de l'individualisation, l'enjeu des nouvelles technologies, l'enjeu économique de l'évaluation et de l'analyse des résultats.

L'enjeu de l'individualisation se situe à trois niveaux. D'abord, un enjeu pédagogique : l'individu doit être pris en compte dans le process pédagogique, il faut individualiser des parcours. L'individu joue un rôle de plus en plus important dans la demande ; il est plus motivé avec le développement du droit individuel à la formation et bientôt probablement (puisque les parlementaires ont repris notre position) avec l'existence d'un compte épargne formation. L'individu est donc de plus en plus moteur et on va passer d'une logique où il n'était pas décideur mais où c'était un tiers (voire un tiers payeur) qui décidait, à une situation où c'est lui qui va décider et peut-être en partie payer. Il est au cœur des besoins de formation parce que dans les entreprises, on reconnaît de plus en plus l'individu, pas simplement pour éviter les risques psychosociaux, pas simplement pour gérer du bonheur au travail mais parce que l'on l'a compris que plus l'individu était pris en compte, mieux il travaillait. Ceci est un enjeu très fort. L'autre enjeu développé par Monsieur Aliphat, c'est l'enjeu des nouvelles technologies. Je voudrais rappeler que c'est la première fois dans l'histoire de l'éducation que l'on commence à penser gain de productivité. C'est un bouleversement mondial.

Il y a l'enjeu pour les formateurs, les enseignants d'être évalués. Ce n'est pas dans la pratique ; l'enjeu de l'évaluation n'est pas simplement l'évaluation des politiques, l'évaluation des dispositifs mais c'est aussi l'évaluation des résultats de la formation, c'est-à-dire le lien entre l'objectif pédagogique et l'indicateur économique.

Quand vous formez des commerciaux par exemple, vous essayez de trouver des indicateurs économiques qui mesurent la performance après la formation, en terme d'augmentation de chiffre d'affaires, de visites... Quand vous formez des personnels à la sécurité, vous voyez si après la formation, il y a moins de dysfonctionnements, moins de pannes. C'est un travail difficile parce que c'est aussi une autre mentalité.

Ces trois enjeux se situent dans un contexte beaucoup plus global ; le deuxième forum de l'éducation s'est réuni dans les terres pétrolières au Qatar et parmi les grands défis qui ont été évoqués, il y a notamment le défi de la globalisation. De plus en plus, les besoins de formation sont devenus des problèmes mondiaux parce qu'il y a la mondialisation des entreprises et des institutions internationales qui s'occupent énormément de mobilité des salariés. Pour cela, il faut mettre en place des reconnaissances inter pays de diplômes, de certificats de compétences, des conventions collectives qui vont dépasser largement les frontières.

De plus en plus les problèmes de formation et d'éducation échappent, à mon sens, à l'activité qui était autrefois régalienne, relevant de l'État, parce que celui-ci ne peut plus tout faire et parce qu'en partie les frontières disparaissent. C'est une perspective qu'il faut que nous ayons toujours présente à l'esprit.

Face à cela, comment concrètement les opérateurs peuvent-ils réagir ?

Sur l'individualisation, je crois que l'on est en train de passer d'une pédagogie bilatérale où il y avait le formateur et les participants à une pédagogie multilatérale dans laquelle l'acquisition et le transfert du savoir se font entre les individus eux-mêmes et où le formateur est un coach, un tuteur ou un accompagnateur qui fait circuler les informations.

Le concept de compétence qui est né dans les années 1980 a beaucoup évolué. C'est un concept très lié à l'individualisation. La compétence est d'abord individuelle avant d'être collective et il nous appartient de développer des outils de mesure et d'évaluation de ces compétences.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Bernard LIETARD

En même temps au nom de l'individuel, il ne faut pas engendrer l'éviction du collectif ; on l'a souligné tout à l'heure.

Jean WEMAERE

L'individuel précède le collectif. Il y a toutes les nouvelles technologies qui font appel à de nouveaux métiers – métier de développeur, métier de scénariste, métier d'infographiste, métiers d'éditeurs de logiciels ; nous avons développé un outil qui permet de transformer des documents, notamment techniques, en outils pédagogiques. Il y a aussi la mise en place de tous ces indicateurs économiques : comment les concevoir ? On vit tout cela de manière passionnante et professionnelle parce que les enjeux sont extraordinaires ; transmettre du savoir et du savoir-faire, du savoir opérationnel, c'est maintenir l'employabilité des personnes, c'est contribuer à la richesse du pays et c'est apporter à l'individu probablement un peu plus de discernement pour lui permettre d'exercer sa liberté.

Bernard LIETARD

Je vous remercie d'avoir ciblé les tendances un peu lourdes : individualisation, nouvelles technologies, évaluation mais aussi l'aspect international du problème qui est tout à fait important avec cette part de l'éducation informelle.

Jean WEMAERE

Ce qui probablement remettra en cause les dispositifs nationaux de formation !

Bernard LIETARD

La loi de 1971 mettait tout de même la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente. Je suis satisfait d'accueillir à cette table ronde, un représentant de la Ligue de l'enseignement.

Monsieur FAVEY, vous allez bientôt fêter un anniversaire de la ligue et il ne faut pas oublier la dimension autour de l'éducation populaire, de l'éducation permanente qui me paraît tout à fait complémentaire des efforts qui sont faits en matière de formation professionnelle.

Eric FAVEY

Ce que je vais évoquer, je le déduis simplement des trois dimensions de cette institution qu'est la Ligue de l'enseignement qui en 2016, fêtera ses 150 ans.

Nous avons trois domaines d'intervention :

- le premier très connu est celui de notre participation à l'éducation initiale d'une manière formelle en accompagnant l'école et non formelle au travers des activités de loisirs culturels des enfants et des jeunes,
- le second, c'est de contribuer à la formation culturelle et civique des individus,
- le troisième, un peu moins connu, c'est que nous sommes un acteur de la formation professionnelle puisque nous figurons parmi les 12 premiers réseaux de la formation professionnelle dans notre pays.

Qu'est ce que nous tirons de cette expérience à la fois fondatrice et de nos pratiques ? Trois choses essentielles.

La première est qu'il n'y a pas d'étanchéité entre les trois dimensions de l'individu : sa dimension personnelle, sa dimension professionnelle et sa dimension citoyenne. Il y a sans doute des domaines où les compétences se croisent et interagissent ; nous avons intérêt à mieux travailler ces interactions pour la qualité de chacune de ces dimensions.

La seconde est qu'il n'y a jamais eu sans doute autant d'activités apprenantes dans notre pays. Si je regarde dans les pratiques de la Ligue de l'enseignement, dans les échanges que nous avons avec les nombreux participants et acteurs de

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

nos activités, les amphithéâtres des universités ouvertes, des universités de tous les savoirs... sont archi pleins. Si les chaînes de la TNT ont un grand succès, c'est parce que ce sont essentiellement des chaînes de passion, des niches où chacun va chercher des réponses à son besoin d'information et pas simplement de loisirs ; si nous regardons les pratiques en amateurs de toute nature, qu'elles soient artistiques, sportives, quasiment professionnelles, le nombre d'auto constructeur de leur maison, le nombre de réparateurs de leur propre véhicule (bien que l'électronique en interdise bientôt l'usage) montre qu'il y a à la fois un appétit de savoir et en même temps le développement de compétences par ces pratiques. On pourrait aussi évoquer tout ce qui se développe autour des espaces collaboratifs et qui font que des individus, des citoyens, des personnes, petits ou grands, développent par centre d'intérêt, un certain nombre de qualité nouvelles, échangent sur leurs compétences, sur leur savoir-faire et en développent d'autres. Récemment les spécialistes des enquêtes d'utilité publique notaient que jamais il n'y avait eu autant de participants dans les procédures d'enquêtes, que la qualité des registres enquêtés était extraordinaire et qu'on y voit des contributeurs qu'on ne soupçonnait pas d'être capables de participer à ces enquêtes. Le problème, c'est que l'écart se creuse entre ceux qui cumulent ce désir apprenant et la satisfaction de ce désir et ceux qui en sont exclus et assignés dans des espaces qui ne sont pas nourris par les apprentissages et par l'offre d'éducation et de formation.

Le troisième constat que nous tirons de notre expérience, c'est que nos vies humaines sont étrangement faites : on pourrait les couper en 4. Sur 80 ans, nous consacrons 3 ans pour apprendre, c'est le temps de l'éducation et de la formation initiale, en temps cumulé, même si aujourd'hui les scolarités durent à peu près 19 ans ; nous consacrons 8 ans à l'activité professionnelle, 27 années à dormir et 42 ans pour le reste. Donc 42 ans d'activité humaine informelle et sur ces 42 ans, 15 années sont consacrées aujourd'hui à des activités sur les écrans !

Tout cela nous fait dire, à l'épreuve de nos pratiques et de nos expériences, que nous aurions intérêt à consacrer autant de temps à la formation initiale qu'à la formation professionnelle. L'engagement social dans des activités associatives, dans un mandat électif, qu'il soit politique ou syndical, contribue au développement des qualités individuelles et aussi au développement de la qualité de la société. Nous avons de grands efforts à faire, même si certains sont déjà faits, pour reconnaître la validation des acquis de l'expérience sociale aussi fortement que la validation des acquis de l'expérience professionnelle.

Notre pays est insuffisamment doté de lieux pour recevoir, accueillir, conseiller ceux qui ont une expérience sociale et qui devraient pouvoir la réinvestir aussi bien pour leur avenir professionnel que pour leur avenir personnel.

C'est un appel que je lance, à nous-mêmes, puisque en disant cela on ne peut que constater que la Ligue de l'enseignement, présente sur tout le territoire, a insuffisamment investi ce domaine. Nous devrions, nous-mêmes, dans nos propres centres de formation, dans les lieux culturels que nous avons, être aussi ces lieux pour valider les expériences. Il faudrait aussi que l'expérience sociale trouve d'autres lieux ; je pense à l'université où cela reste extrêmement difficile d'en franchir la porte pour faire valider une expérience sociale.

Puisque la question nous est posée, sur quels chantiers, la Ligue entend-elle aller dans les années qui viennent sur le terrain de la formation pour le XXI^{ème} siècle ?

Après notre fondation, il y a 150 ans qui fut justifiée par la création de l'école comme premier lieu de la formation citoyenne, nous allons sans doute amplifier notre concours pour que l'école se transforme parce qu'il n'est pas envisageable de répondre aux besoins en formation pour le XXI^{ème} siècle avec une école dont 20% des enfants sortent en mauvais état et 30% sans appétit pour apprendre.

Pour cela, le modèle scolaire français doit être profondément transformé ; c'est un modèle qui est piloté par l'aval et non par le souci de développer dans chaque enfant et dans chaque individu, les compétences de base pour qu'il apprenne toute sa vie.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDOUX



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

C'est un modèle qui trie, qui hiérarchise inutilement qui ne reconnaît pas les différentes qualités de la culture constitutive de la personne humaine et qui notamment aujourd'hui dévalorise la culture technique, professionnelle, esthétique et les savoir-faire qui ne sont pas les savoir-faire académiques. Si nous voulons outiller correctement les générations futures, les enfants et les jeunes afin qu'ils apprennent toute leur vie, il faut radicalement changer de modèle. Cela est une longue entreprise ; la France est profondément ancrée dans cette tradition d'école méritocratique où l'essentiel de l'investissement est fait pour dégager les meilleurs au détriment de l'élévation du niveau de tous. La Ligue de l'enseignement est décidée à reprendre ce travail, à l'amplifier et à faire en sorte que dans ce pays, des forces sociales politiques et culturelles y contribuent.

Le deuxième engagement porte sur un nouveau défi pour notre pays ; après avoir créé l'Ecole, il y a 130 ans, c'est celui, au-delà de ce que nous appelons crédit formation ou capital formation, de donner progressivement la possibilité d'apprendre toute sa vie. Après avoir créé l'Ecole, créons dans notre pays, une nouvelle obligation nationale, celle d'apprendre toute sa vie. La formation tout au long de la vie est une idée admise mais c'est une idée qui prend seulement corps. Ni les moyens, ni l'organisation, ni la structuration de l'offre ne sont suffisantes pour faire face aux nombreux défis qui ont été rappelés quant aux besoins en formation toute la vie. C'est sans doute un nouveau chantier d'avenir et d'espoir qui pourrait nous faire un peu plus rêver que de stationner dans le présent et de gérer simplement la situation d'aujourd'hui.

Enfin il nous semble qu'il faut amplifier les expérimentations qui sont en cours. J'en cite une : nous sommes aujourd'hui avec une dizaine de collèges et de lycées en train d'expérimenter l'évolution de ces établissements scolaires en « maisons des savoirs et de la formation » sur leur territoire pour faire en sorte que le système scolaire s'ancre mieux dans son territoire et développe des relations d'usage avec les différents acteurs culturels, économiques, sociaux ; l'objectif est que les apprentissages scolaires prennent plus de sens pour les enfants mais aussi pour ce que ces établissements qui ne sont ouverts que 150 à 160 jours par an, soient ouverts à toutes les pratiques de formation, qu'elles soient formelles ou non formelles, qu'elles soient professionnelles ou personnelles et qu'elles offrent aussi aux personnels de ces établissements scolaires, les inévitables conditions de leurs évolutions professionnelles. Ainsi, on pourrait y apprendre à travailler et à se former ensemble entre enseignants, entre formateurs de la formation professionnelle, entre monde de l'éducation populaire et de la formation culturelle. Il n'y pas beaucoup d'efforts à faire pour transformer ces expérimentations en généralisation ; notre pays est formidablement doté aujourd'hui de près de 6000 collèges et lycées : transformons-les tous en « maisons des savoirs et de la formation » sur leur territoire et nous allons multiplier les lieux de convergence de tous les formateurs et les lieux d'accueil de tous ceux qui veulent apprendre pour leur qualité professionnelle, leur développement personnel et faire valoir leurs propres compétences. Il y a lieu sans doute à travers ces expériences de se mobiliser ensemble et de coopérer pour faire reculer toutes les formes de fatalité sociale.

Bernard LIETARD

On m'a appris dans ma vie qu'il ne fallait jamais demander aux autres ce que l'on ne s'imposait pas à soi-même ; alors je me suis posé la question que je vous ai posée et je vais y répondre très brièvement.

Pour moi et cela sera un peu une synthèse, l'essentiel est que la formation en France ne perde pas son triple A !

Il y a le « A » comme apprendre ; ce n'est pas seulement la transmission des savoirs académiques, c'est aussi la transmission des savoirs techniques. Le compagnonnage, avec sa tradition qui remonte au roi Salomon, est non seulement la transmission de savoirs techniques mais aussi des apprentissages mutuels.

Le deuxième « A » comme alternance ; l'alternance est très présente dans les programmes gouvernementaux. Cela fait partie des orientations prioritaires aujourd'hui

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

mais je pense qu'il faut dépasser cette conception de l'alternance entre « lieu de formation / lieu de travail ». Je crois que l'alternance (certains l'ont dit dans cette table ronde), c'est aussi une alternance par rapport aux milieux de vie et aux problèmes concrets que les gens se posent. Il faut aussi tenir compte de ces aspects et l'élargir à l'éducation informelle parce que « la vie est apprentissage » disait Gaston Pineau. Le troisième « A » comme autoformation ; l'autoformation tourne autour de l'individualisation de la formation. Cela se développe beaucoup aujourd'hui ; on parlait d'appétence dans une table ronde précédente et de la perte d'appétence des gens vis-à-vis de la formation ; les personnes ne vont plus aussi volontiers qu'avant dans les lieux de formation traditionnels. Elles ont même parfois des réticences à aller dans des stages. Je pense qu'il faut réfléchir face à ce manque d'appétence puisque certains vont même jusqu'à développer des espaces personnalisés de formation, des espaces qu'ils gèrent eux-mêmes en utilisant tout ce que peut fournir Internet et les nouvelles technologies des réseaux sociaux. Il y a une grande ouverture vers des espaces personnalisés de formation. Le risque, c'est le maintien de formes traditionnelles de formation – mais beaucoup d'intervenants ont montré qu'ils n'en sont plus là et qu'il y avait une réflexion plus élargie. Il en découlerait qu'il n'y ait plus de gens qui viennent se former dans ces lieux de formation traditionnels. Je crois qu'il faut réfléchir à quels modes de formation nouveaux offrir pour que les personnes s'insèrent dans un processus de formation qui dépasse largement la relation « formation / formateur / formés », intègre avantageusement l'accompagnement, génère du lien entre le projet et le développement personnel et prenne en compte l'éducation informelle et l'éducation par la vie. Je vous remercie et nous allons passer aux échanges avec la salle qui vont permettre d'élargir le débat.

Raymond VATIER

D'abord je suis très heureux de ce que j'ai entendu. Je voudrais faire une remarque : j'espère qu'aucun de mes amis de l'éducation nationale n'en sera frappé mais je dois dire que l'AFPA a dans ses gènes un atout, une supériorité sur l'éducation nationale qui elle, a dans les siens, deux faiblesses structurelles.

L'AFPA est née – pas sous ce nom-là, en 1949 par la volonté d'un ministre du Général de Gaulle et de la CGT, sous la forme de l'Association nationale interprofessionnelle pour la formation rationnelle de la main-d'œuvre (ANIFRMO).

Le problème à l'époque, c'est que le bâtiment par exemple, manquait d'un million d'ouvriers. L'ANIFRMO s'est attaquée à ce problème ce qui fait qu'elle a toujours été (et l'AFPA continue de l'être) soucieuse du faire – du savoir-faire, de la compétence, de la qualification. En face de cela, à l'éducation nationale, j'ai rencontré deux faiblesses mais j'espère que cela n'existe plus ; premièrement le refus de l'initiative locale ce qui s'explique parce que les services centraux à commencer par l'inspection, se méfiaient de ce qu'ils n'avaient pas défini eux-mêmes.

Une deuxième raison est de nature tout à fait différente ; c'est l'allergie entre les enseignants et l'entreprise. Cette allergie, je l'ai sentie d'abord avec des syndicats pour lesquels je représentais le patronat qui allait privatiser l'éducation nationale. J'ai beaucoup apprécié ce qui a été dit par la dernière organisation dont on vient de parler qui s'est en général opposée à ce que nous faisions. Alors il faut arriver à dépasser cela.

J'ai cru qu'on pouvait le dépasser quand on a créé une structure d'ingénierie pédagogique qui s'appelait l'Agence pour le développement de l'Education permanente (ADEP) qui a bien vécu jusqu'en 1998, période où cette organisation a été supprimée.

Bernard LIETARD

Des réactions ? Monsieur Ledoux.

Jean-Yves LEDOUX

Vous m'obligez à vous juger Monsieur Vatie. Effectivement, vous évoquez deux faiblesses un peu originelles.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Sur le fait que les initiatives ne viendraient pas du bas : justement, vous avez permis de créer un réseau qui peut prendre toutes les initiatives locales ; pour une entreprise qui s'implante, nous sommes capables très vite, à partir des ressources, de créer des dispositifs sur un mois, trois mois, six mois pour produire les compétences dont l'entreprise ou le territoire a besoin. Vous-même, vous êtes l'auteur à l'intérieur du système éducatif de ce réseau qui a cette réactivité bien évidemment plus grande que la réactivité de la formation initiale. Cette réactivité est bonne puisqu'on est aujourd'hui en capacité de créer des formations d'initiative locale quand c'est nécessaire, de créer des référentiels de formation. Il y a beaucoup plus d'inventivité qu'on ne l'imagine. Je suis dans une région où avant même que les besoins ne soient exprimés, on a créé des formations de techniciens de maintenance en parcs éoliens ; personne ne nous l'avait demandé et aujourd'hui on se dit combien c'était inventif, combien nous étions précurseurs.

Sur les relations entre les enseignants et les entreprises, elles ont bien évolué. Nous avons aujourd'hui plus de 800 lycées des métiers labellisés selon un référentiel national ; ces lycées des métiers intègrent à la fois de la formation initiale technologique et professionnelle, de la formation continue des adultes. On y trouve des stagiaires, des demandeurs d'emploi, des congés individuels de formation, des apprentis publics ou par sous-traitance avec des CFA.

Les enseignants ont depuis quelques années voire quelques décennies, une relation équilibrée, apaisée avec les entreprises. Ils sont attentifs à ce que les entreprises viennent travailler avec eux sur les référentiels, sur les modalités de l'alternance ; chacun doit rester à sa place. Bien sûr, il s'agit de 800 lycées des métiers et vous évoquiez, Monsieur Favey, 6000 établissements. La population enseignante n'est pas homogène mais ces combats sont derrière nous.

S'agissant de l'éducation nationale, nous sommes sur un modèle de la professionnalisation durable et non pas de l'employabilité durable. Ceci explique pourquoi nous sommes attentifs dans la construction des savoirs à ce qu'il y ait une place importante donnée aux savoirs technologiques, à tous les savoirs associés, voire aux savoirs scientifiques aux côtés des savoirs agir. Cela me semble important dans la façon dont nous construisons nos formations ce qui explique parfois qu'on nous reproche d'être un peu plus long dans les temps de formation et de faire des détours ; ce sont des détours utiles car ce qui nous importe, c'est que les élèves, les étudiants puissent gérer toute leur vie professionnelle, puissent avoir une navigation professionnelle sur 40 ans et non pas simplement trouver un emploi au terme de leur formation.

Bernard LIETARD

Monsieur Filloque, pour compléter ?

Jean-Marie FILLOQUE

Je pourrais faire la même réponse, spécifiquement sur les enseignants et la vision qu'ont les enseignants y compris les enseignants-chercheurs, de la relation avec l'entreprise, avec les milieux socio-économiques, avec la société.

On se targue d'avoir des enseignants qui travaillent en recherche dans les dimensions les plus avancées des différents champs que ce soit en sociologie, en technologie, en économie... C'est vrai que lorsque l'on introduit de nouveaux diplômes en alternance, les réactions sont parfois épidermiques chez certains, mais comme le disait Monsieur Ledoux, c'est loin d'être le cœur de notre débat.

La motivation de mes collègues est bien de trouver et de garantir dans la durée la capacité des personnes qui se forment ou qui sont éduquées au sein de nos structures, à conserver et à s'adapter à la vie d'aujourd'hui ou à la vie de demain constituée de tout un cheminement, qui n'est plus linéaire et de la formation tout au long de la vie.

Cette succession s'introduit dans les différents temps de vie et nous travaillons à la reconnaissance des compétences sociales par l'université. Nous avons à élaborer des référentiels qui tiennent compte de ces compétences car on forme des citoyens

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

dans l'enseignement supérieur comme dans l'éducation nationale. Ces jeunes sont confrontés à des personnes plus adultes et ce mixage de publics est un élément qui fait sauter les barrières.

Bernard LIETARD

Je suis satisfait de votre intervention parce que j'ai vu récemment sur les nouvelles chaînes de la TNT, un reportage sur l'école et en particulier sur le modèle finlandais. Ce modèle a l'intérêt de poser la question : pour quel type de profil forme-t-on ? Je suis content d'entendre ces réponses qui vont vers le profil du citoyen et pas seulement le profil du diplômé ou le profil du travailleur.

L'AFPA était aussi interpellée par l'intervention de Monsieur Vatie, que pouvez-vous dire ?

Philippe CAÏLA

Je souhaite vous remercier Monsieur Vatie, au nom des salariés de l'AFPA de ce point d'histoire.

Cette histoire continue. L'AFPA était conçue pour transformer des paysans en ouvriers du bâtiment ou autres. L'AFPA a fait le plan calcul, dans les années 1960. Qui sait que l'AFAP a formé des ingénieurs et des techniciens dans ces années-là ? L'AFPA a toujours accompagné les mutations du marché du travail et de l'emploi en France.

Je voudrais revenir sur l'employabilité. C'est quelque chose pour nous qui est important. Il faut se poser la question : pourquoi forme-t-on ?

On forme des adultes mais l'employabilité ne peut en aucun cas être un sujet secondaire ; le diplôme, le titre n'a aucune valeur s'il ne débouche pas sur un emploi. J'irai même plus loin sur une promotion dans un emploi. Vous parliez de l'évaluation de la formation professionnelle. C'est difficile, mais comment peut-on évaluer des formations si des salariés vont dans des formations déconnectées d'une progression de carrière et pas simplement dans l'adaptation aux postes ? Est-ce que cela produit une promotion ? Pour un demandeur d'emploi, est-ce que ça le place en situation d'être dans l'emploi ? Je crois que la formation n'est pas un des beaux Arts, c'est un art appliqué et de ce point de vue l'employabilité est une des missions de l'AFPA.

C'est un débat que j'ai moi-même avec mes formateurs. Ce sont des professionnels d'un métier, qui ont changé de métier pour devenir formateur ; leur dire qu'on ne forme pas à un métier, mais à un emploi est parfois dur à entendre. C'est pour cela que tout à l'heure je rappelais que nous sommes membre du service public de l'emploi, parce que si nous avons une mission, c'est bien celle-là. Ce n'est pas simplement d'amener quelqu'un à un titre ou à un diplôme. Comment le met-on en position avec une qualification, une formation, de se débrouiller dans la jungle qu'est devenu le marché du travail ?

L'employabilité est surtout un enjeu pour ceux qui ont une moindre employabilité que d'autres. Quand on sort, comme nous tous ici, avec un beau capital social et culturel, l'employabilité est un sujet mais moins important que pour une partie des salariés pour qui la question est « comment puis-je construire ma carrière » ? Est-ce que je peux avoir une carrière quand je passe de différents statuts de salarié, de contrats de travail en CDD, en CDI et intérim, à un statut de la protection sociale de demandeur d'emploi ou de stagiaire de la formation professionnelle ? Quel parcours puis-je construire ?

Notre mission, depuis maintenant 20, 25 ans ou 30 ans, depuis la montée du chômage dans ce pays, a été orientée vers les politiques publiques de l'emploi. Elle n'a pas toujours fait cela mais ce qui est clair c'est qu'elle est toujours orientée vers l'accompagnement des mutations du marché du travail et de l'emploi en France.

Bernard LIETARD

Vous mettez le doigt sur le paradoxe de dire que la formation doit être utile, utilisable et utilisée pour les compétences qu'elle développe et en même temps vous dites, elle doit aussi produire de la mobilité, l'accompagner et permettre des parcours qui vont connaître des transitions professionnelles, des alternances.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

Table ronde animée par

Bernard LIETARD,
Professeur honoraire au CNAM

avec la participation de :

Pierre ALIPHAT,
Délégué Général
de la Conférence des grandes écoles

Philippe CAÏLA,
Directeur Général de l'AFPA

Éric FAVEY,
Secrétaire général
de la Ligue de l'Enseignement

Jean-Marie FILLOQUE,
Président de la Conférence
des directeurs des services
universitaires de formation continue

Jean-Yves LEDOUX,
Président de l'Association
des Délégués Académiques
à la Formation Professionnelle
Initiale et Continue,
des Délégués Académiques
à la Formation Continue

Jean WEMAERE,
Président de la Fédération
de la Formation Professionnelle

Je crois que vous montrez bien le double défi qu'il y a d'avoir cette formation utile, utilisable et utilisée et en même temps d'apporter une aide et un accompagnement dans des itinéraires qui se feront forcément avec des transitions professionnelles nombreuses. C'est pour cela que le droit à l'orientation affiché dans la loi est un droit tout à fait important et j'espère qu'il vivra.

Il y avait une question, Monsieur Dubost ?

Pierre-Julien DUBOST

Président d'honneur du Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie

Je suis un défrôqué de l'Education nationale mais j'ai beaucoup travaillé avec l'éducation nationale en la quittant. Il y a un certain nombre d'années, j'étais persuadé que la pédagogie du projet avait un grand avantage. J'ai proposé à diverses organisations et au ministère, de créer une association nationale de clubs scientifiques. Elle a 40 ans et a passé le seuil de 2 millions de jeunes ; elle s'est développée en dehors de l'éducation nationale. Aujourd'hui, je suis ravi parce qu'il y a un véritable consensus sur des idées forces :

- première idée, l'éducation n'est pas une dépense, c'est un investissement. Il y a des retours sur investissement, on a montré ces retours ;
- deuxième idée, le problème du développement est endogène ; j'ai collaboré avec une division de l'UNESCO qui s'appelait la division des programmes opérationnels ; quand on travaille dans les pays en voie de développement, on se rend bien compte que les méthodes dans les économies de pénurie, face aux problèmes d'urgence sont dans la recherche d'optimisation des moyens. Aujourd'hui, un des problèmes est certainement dans l'accroissement de certains moyens mais c'est aussi avant tout dans l'amplification des ressources ;
- troisième idée, puisque le développement est un élément endogène, créons les conditions, ouvrons le champ de l'éducation à tous les acteurs. Je rejoins Monsieur Favey car tous les acteurs sont parties prenantes. Il y a une difficulté que je résumerai un peu caricaturalement en disant que nous sommes dans un pays d'analphabète sociaux. Il existe un problème de fond : quelle est la compréhension des phénomènes sociaux pour le citoyen ? Quelle est la compréhension qu'il a au travers de sa responsabilité individuelle de participer à une responsabilité collective ? On évolue car à côté du savoir entrent aussi dans la gestion des compétences, le savoir faire, le savoir être mais aussi le savoir vivre et le savoir exister. Le savoir vivre est le rapport de l'individu à la société, le savoir exister implique le rapport de l'individu à la structure économique. Tout cela est une métamorphose. Je crois que c'est le mot exact car elle est liée à cette société de la connaissance qui nécessite une culture de lien. Je voudrais dire que je rêve -et cela sera mon dernier rêve- de la création d'une véritable fédération des services à l'éducation.

Bernard LIETARD

Encore une question ?

Cécile CONTRAUD

Secrétaire du bureau national de l'Association nationale des conseillers en formation continue (ANACFOC) du réseau des GRETA

Je voulais avec toute mon admiration répondre à Monsieur Vatieur puisque effectivement les conseillers en formation continue sont essentiellement en entreprise. C'est une de leurs missions importantes ainsi que l'animation des équipes pédagogiques et les formateurs. Ils sont de plus en plus en entreprises et de plus en plus expérimentés.

J'avais une question qui s'adresse plus particulièrement au grand service public de la formation continue. J'insiste sur l'aspect « formation continue » puisque c'est le thème d'aujourd'hui avec la formation des adultes.

En entendant d'une part l'AFPA, d'autre part la partie formation continue de l'éducation

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

nationale, je voulais savoir dans la perspective de l'ambition de la formation continue des adultes au XXI^{ème} siècle, si des rapprochements sont en discussion pour un grand service public de formation continue ? On voit bien que de plus en plus nous nous rapprochons pour des réponses aux appels d'offre.

Alors que l'on parle de lisibilité de l'offre de formation, c'est une question qui me paraît importante.

Bernard LIETARD

Une réaction, Monsieur Caïla ?

Philippe CAÏLA

Je pense que nous nous élèverions au dessus de notre condition si nous disions qu'il y a des rapprochements organisationnels prévus. Il y a des programmes électoraux et une campagne électorale. Ce n'est pas à nous me semble-t-il de répondre.

Par contre, la voie que nous privilégions avec l'AFPA, c'est de travailler de façon ouverte avec tous. Nous répondons avec les GRETA à des appels d'offre des conseils régionaux, nous travaillons aussi avec des opérateurs privés de formation voire des opérateurs privés de placement et nous travaillons avec une approche non exclusive. Ensuite, il faut que les uns et les autres nous soyons bien chacun dans nos missions : nous savons que notre mission est plutôt tournée vers l'emploi, l'accompagnement des mutations économiques, les reconversions professionnelles ; ceci ne veut pas dire que d'autres n'ont pas cette mission, mais nous c'est ce qui nous motive.

D'une façon générale, je suis toujours un peu dubitatif sur les grands mécanos organico-institutionnels ; travailler mieux ensemble, oui ! Travailler plus ensemble aussi mais ne nous leurrions pas, pour mener moi-même la transition d'une organisation, il y a un élément majeur qu'on ne peut pas sous-estimer, ce sont les cultures d'organisation. Lorsque l'on manage une entreprise de formation on ne peut pas les sous-estimer.

Les rapprochements ne sont pas impossibles mais c'est compliqué d'engager de tels changements. Il faut se le dire que pour arriver à cela, ça prend une génération de salariés, c'est long ! Nous ferons ce que les pouvoirs publics nous diront de faire.

Bernard LIETARD

Monsieur Ledoux veut rajouter quelque chose ?

Jean-Yves LEDOUX

Je suis en phase sur la première partie de la réponse. Ces grands mécanos ne se décident pas au niveau des opérateurs que nous sommes.

Ce que l'on peut constater c'est qu'il y a des coopérations locales qui sont de très grande qualité dans les réponses à des appels d'offres. Au-delà des constructions de l'ingénierie partagée, il faut des équipes qui se parlent.

J'étais il n'y a pas très longtemps avec toute l'équipe d'une direction régionale AFPA ; on échange, on a le sentiment de partager les mêmes métiers ; en même temps - et vous l'avez senti dans nos réponses - c'est peut-être une des questions un peu centrales pour ces 40 ans de la formation continue, il y a des philosophies d'intervention qui divergent.

Si j'avais un vœu à formuler, je pense que l'on a aujourd'hui trop couplé les politiques de formation professionnelle aux politiques d'emploi. L'AFPA, par la voix de Monsieur Caïla a très clairement dit : « notre mission se situe dans le cadre exclusif des politiques d'emplois ». Je n'ai pas la légitimité pour le faire mais je ne pourrais pas dire la même chose s'agissant des politiques de formation professionnelle portée par notre ministère. C'est assez fondamental. Il y a aussi des distinctions et des cultures pédagogiques, des présupposés : on est plus hypothético-déductifs.

Si vous avez à l'esprit une fusion telle qu'on peut les pratiquer parfois du côté du ministère de l'emploi, je ne suis pas sûr que tout cela soit bien mûr.

Bernard LIETARD

Merci à tous les intervenants. Ce débat a été extrêmement intéressant.



Bernard
LIETARD



Pierre
ALIPHAT



Philippe
CAÏLA



Éric
FAVEY



Jean-Marie
FILLOQUE



Jean-Yves
LEDoux



Jean
WEMAERE

**Film : Interview de Monsieur Michel Meunier, chef d'entreprise
et président du Centre des jeunes dirigeants (CJD)**

Christian FORESTIER
Administrateur général
du CNAM

Je voudrais lancer le débat pour la table ronde qui aura lieu devant vous.

« Comment relever les défis de la formation tout au long de la vie au XXI^{ème} siècle ? »

Je n'ai pas la prétention de savoir répondre d'une façon exhaustive à cette question. Le point de vue qui est le mien est forcément celui de quelqu'un qui a l'essentiel de son action derrière lui en termes de formation initiale. Ceux qui me connaissent savent que, depuis toujours, je suis très branché sur le problème du continuum entre formation initiale et formation continue.

Si nous sommes là cet après-midi, c'est parce qu'une loi a été votée il y a 40 ans ; elle a été une loi fondatrice ; elle a créé le droit à la formation continue ; cela ne veut pas dire qu'avant il n'y en avait pas, mais il n'y avait pas de droit. Nous sommes 40 ans après.

Le bilan est ce qu'il est. On peut comme toujours dans ce genre de configuration soit se couvrir la tête de cendres en se disant qu'on a été plus que nul soit au contraire dire « on a fait des choses merveilleuses ».

La réalité est comme toujours, un peu à mi-chemin. Pour des raisons générationnelles je pense à Raymond Vadier ; j'ai été moins associé aux premières étapes, mais j'ai vécu cette aventure personnellement puisque j'ai participé à la création du service universitaire de formation continue de l'université de Saint Etienne ; c'était en 1972 ou 1973.

Aujourd'hui, je crois qu'on peut facilement dans cet amphithéâtre se mettre d'accord sur deux ou trois choses simples. D'abord les statistiques sont là : le compte n'y est pas tout à fait ; lorsque l'on regarde par rapport à d'autres pays, les chiffres du retour en formation des salariés français, tous niveaux confondus, ne sont pas à la hauteur de ce que l'on espérait. Ce propos est d'ailleurs à nuancer ; on s'aperçoit que c'est tout à fait vrai pour les gens qui ont des qualifications faibles ; c'est un peu moins vrai pour les qualifications supérieures.

COMMENT RELEVER LES FUTURS ENJEUX DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE ?

INTRODUCTION

Cela m'amène à dire que la deuxième caractéristique, celle qui doit nous préoccuper le plus, est que le portrait-robot de la personne qui revient aujourd'hui en formation continue d'adultes c'est un homme, jeune, très diplômé dans certains secteurs, notamment le secteur de la finance et des grandes entreprises. A contrario, le portrait-robot de celui qui n'a pas droit à la formation continue est une femme, plutôt âgée, pas qualifiée et éventuellement au chômage et en tout état de cause dans une petite entreprise. Si vous regardez les études dont nous disposons, comme dans toute caricature, il y a une grosse part de vérité.

A partir de là, je continue à penser qu'une mauvaise façon d'entrer dans ce débat c'est de penser que la formation dite continue, la formation tout au long de la vie, a d'abord une fonction réparatrice. J'ai toujours combattu cette vision des choses au motif qu'à partir du moment où il y a un médicament, on ne soigne pas. J'ai toujours pensé que plus on développerait l'idée que la formation dite continue avait une fonction réparatrice, plus on exonérerait la formation initiale de ses responsabilités.

Il me semble, de mon point de vue, que la société française est confrontée à un certain nombre de défis. J'en vois au moins deux, qui sont d'ailleurs tout à fait corrélés et sur lesquels il est urgent d'agir.

Nous ne sommes plus dans la situation qui était celle que nos aînés ont connue, de pleine croissance en France. Cela ne prouve pas que les problèmes se posaient différemment au milieu des années 50 ou au début des années 60. Je pense qu'aujourd'hui, la priorité numéro un de la formation initiale -car elle a des conséquences sur la formation tout au long de la vie- c'est le problème des sorties à bas niveau. Un système éducatif qui, depuis 15 ans, produit 1 français sur 5 non diplômé (donc en situation d'exclusion) est un système qui dysfonctionne. Cela est une première priorité, me semble-t-il, dans les prochains mois. C'est aussi un système qui a produit un stock de plusieurs millions de personnes qui sont en situation de sous-qualification ou de non qualification. On sait



Christian
FORESTIER

Christian FORESTIER
Administrateur général
du CNAM

bien aujourd'hui que cette masse-là pèse très lourd sur le marché de l'emploi et que c'est un facteur déterminant des problèmes de croissance que connaît le pays. Donc, je milite ardemment pour que la première priorité du système éducatif soit de se pencher sur ce phénomène-là. La formation tout au long de la vie et tous les dispositifs en aval ne peuvent pas s'exonérer de cette réflexion qui est certainement la plus difficile.

Lorsque l'on regarde aujourd'hui la production du système de formation initiale, en dehors du fait qu'il y a 20% d'une génération qui sortent dans un état de formation notoirement insuffisant, il apparaît d'autres problèmes.

Nous avons aujourd'hui à l'interface entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur un problème d'insertion et de réussite des bacheliers dans l'enseignement supérieur. Sur cent bacheliers qui commencent des études dans l'enseignement supérieur, vingt n'auront pas de diplôme c'est-à-dire 1 sur 5 sortira après avoir fait un temps d'études non négligeable : 1 an, 2 ans, 3 ans en n'ayant rien capitalisé.

Nous avons là un vrai sujet qui appelle deux types de réponses : d'abord comment valider ce qu'ils ont fait ? Comment faire en sorte que la validation se fasse d'une façon un peu plus naturelle ? C'est aussi le problème de l'accueil et de la formation tout au long de la vie, soit directement soit indirectement des bacheliers professionnels et des bacheliers technologiques. Pour moi c'est un sujet important et vous vous doutez bien que l'Administrateur général du Conservatoire national des arts et métiers est totalement mobilisé sur ce créneau-là.

L'autre sujet est le problème du déficit de haute qualification. De ce point de vue-là, il me semble que nous sommes dans une situation qui rappelle ce qu'ont pu connaître nos anciens. L'organisme dont je préside le conseil d'administration, le CEREQ, met en évidence ce déficit de haute qualification qui ne peut être comblé à moyen terme que par la formation continue. Ce n'est pas un hasard si, dans les années 50, on est venu chercher le Conservatoire national des arts et métiers à Paris pour le faire diffuser en province, parce qu'il fallait bien, par la formation des adultes, combler les déficits de la formation initiale qui, à l'époque, étaient abyssaux.

Les raisons de ces dysfonctionnements ? Je n'ai pas la prétention de les exposer d'une façon incontestable. C'est vrai qu'on peut être amené à se dire : est-ce que c'est un problème de déficit d'argent ? Est-ce un problème de déficit réglementaire ? Je suppose qu'il y a parmi vous des personnes qui disent « si on mettait plus d'argent ou si on modifiait telle ou telle loi, ça irait mieux ». Peut-être !

Pour être parfaitement honnête avec vous, je n'en suis pas totalement convaincu. Les sommes d'argent qui sont mises en jeu (32 milliards pour la formation continue) et le dispositif réglementaire dont nous disposons (droit individuel à la formation), soit rendent pleinement ce qu'ils devraient rendre, soit il y a autre chose que le manque d'argent ou le dispositif réglementaire insuffisant.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Je suis intimement convaincu que l'on a encore des marges de progrès dans l'articulation entre formation initiale et formation continue.

Je suis convaincu que cette séparation a été voulue. Je m'aperçois que l'Etat a abandonné toute responsabilité politique en matière de formation continue. Je ne suis pas du tout un adversaire, bien au contraire, de tout ce qui est décentralisation. Je trouve tout à fait logique que l'on ait renforcé, voire donné aux Régions, la totalité de la responsabilité de la formation professionnelle continue.

Je m'interroge d'ailleurs pour savoir s'il ne faudrait pas aller plus loin en matière de formation professionnelle initiale sachant que c'est plus compliqué.

Ce n'est pas parce qu'on donne à l'échelon local des responsabilités, voire toute la responsabilité, que l'Etat doit s'interdire d'avoir un rôle de pilotage politique. Or, il me semble que ce pilotage politique est aujourd'hui difficilement visible. Je pense qu'il y a là une raison majeure de dysfonctionnement.

Si je milite aussi ardemment sur un repositionnement très fort du service public de la formation professionnelle continue, ce n'est pas uniquement pour des raisons idéologiques ou pour des raisons de part de marché mais parce que je pense que des problèmes de qualité sont afférents à ce positionnement ; il y a également des problèmes de coûts.

Je suis extrêmement surpris chaque fois que le service public est attaqué parce qu'il n'est pas suffisamment cher. C'est quelque chose qui, en 2012, m'interpelle. Je voudrais bien avoir le droit, en tant que patron d'un établissement comme le Conservatoire, d'offrir la formation au prix où je peux l'offrir et ne pas être obligé de gonfler artificiellement les tarifs. Tout cela pour montrer que ce n'est pas uniquement un problème d'argent ; on est bien dans un problème de marché qui nourrit beaucoup de personnes et nous avons des intérêts divergents.

Voilà avec un aspect un peu provocateur ce que j'avais envie de vous dire pour lancer le débat : remettons un peu de pilotage politique de l'Etat dans ce sujet parce que cela devient nécessaire pour la sortie de crise. N'ayons pas peur de remettre un peu de service public.

N'ayons surtout pas peur de nous poser la question du continuum formation initiale/formation continue. Plutôt que d'avoir un ministère de l'éducation nationale d'un côté, un secrétariat d'État de la formation professionnelle de l'autre rattaché au ministère du travail, pourquoi ne pas avoir un grand ministère de l'éducation nationale et de la formation tout au long de la vie ?

Voilà ce que je voulais vous dire pour lancer ce débat.



Christian
FORESTIER

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

Stéphane BECHAUX

J'ai autour de moi sept intervenants de haut niveau. L'idée c'est évidemment de pouvoir leur donner la parole pour qu'ils s'expriment sur la thématique qui est la nôtre cet après-midi.

William Marois, c'est par vous que je vais commencer ; de par votre grande expérience de Recteur et donc de formation initiale, vous êtes compétent de la maternelle à l'université, ce qui fait un champ relativement large. En France, on a tendance à dire qu'il y a une culture du diplôme qui fait que toute sa vie on est attaché au diplôme de formation initiale le plus élevé que l'on a obtenu. Cela nous suit pendant toute notre carrière.

Connaissant ce constat, quel regard portez-vous sur l'articulation entre formation initiale et formation continue ?

William MAROIS

La culture du diplôme est effectivement encore très prégnante dans notre pays. Il y a eu deux grandes révolutions, me semble-t-il, même si elles ne sont pas encore allées à leur terme, même si leurs effets ne sont pas encore complets.

La première, c'est celle de la formation tout au long de la vie qui permet de faire évoluer les compétences par rapport à un diplôme initial ; c'est quelque chose d'important pour des salariés, pour des demandeurs d'emploi.

La deuxième, c'est la révolution de la validation des acquis de l'expérience. Là aussi, on n'est peut-être pas encore allé au terme de tout ce qu'on devrait faire, de tout ce qu'on pourrait faire en termes de validation des acquis de l'expérience.

Le diplôme marque encore notre société et certainement davantage que dans un certain nombre d'autres pays, notamment anglo-saxons ; c'est vrai aussi que l'on dispose d'éléments que nous devons, tous ensemble (Education nationale, autres partenaires de formation, partenaires sociaux et entreprises), faire vivre pour faire évoluer cette situation dans notre pays.

Stéphane BECHAUX

Est-ce qu'il y a des choses en matière de formation initiale que l'on peut faire évoluer pour que l'articulation entre formation initiale et continue soit plus simple ?

William MAROIS

D'abord, le lien entre formation initiale et formation continue est très étroit. Pour ce que fait l'éducation nationale, il y a, comme en théâtre, la triple unité : unité de lieu au sein des lycées qui sont des lycées des métiers ; un des critères pour leur labellisation, c'est justement d'avoir à la fois de la formation initiale sous statut scolaire, sous statut d'apprentis, de la formation continue et de la validation des acquis de l'expérience. Il y a unité d'acteurs puisqu'un certain nombre d'enseignants de la formation initiale intervient en formation continue. Puis il y a unité de diplôme car quand on délivre un diplôme, on ne dit pas par quelle voie il a été préparé.

Le lien se fait notamment au travers des formations à caractère professionnel qui s'appuient sur des savoir-faire pour l'insertion, des savoir-être pour l'intégration et des savoirs pour évoluer tout au long de sa vie. C'est sur le volet des savoirs qu'effectivement il faut travailler. Récemment, dans le cadre de la rénovation de l'enseignement professionnel, l'accompagnement personnalisé est une des pistes intéressantes ; c'est peut-être une des pistes que l'on a reprise de la formation continue, car cette dernière a beaucoup apporté à la formation initiale durant toutes ces années.

COMMENT RELEVER LES FUTURS ENJEUX DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE ?

Stéphane BECHAUX

Je vais demander à un représentant d'employeur de nous parler de sa vision de la formation initiale.

Quel regard, Monsieur Petel, la CGPME porte-t-elle sur la formation initiale ? Ses manques ou ses réussites ?

Francis PETEL

Nous sommes là pour avoir un certain nombre d'attentes. La première, c'est que la formation initiale doit être une formation professionnelle. Toute personne qui sort du système éducatif est destinée à travailler, donc la formation initiale se doit de doter les jeunes de qualités d'employabilité qui leur permettront de travailler à l'issue de la formation initiale. C'est le premier point qu'il ne faut pas oublier.

Le second est qu'il existe un socle de connaissances de base qui a été mis en place par le ministère de l'éducation nationale. Notre demande c'est que, dans la mesure du possible, il soit respecté. On sait que cela demande de gros efforts, mais cela nous paraît être une demande raisonnable. Voilà pour la formation initiale.

Vient ensuite la question de la formation continue et du continuum avec la formation initiale. J'entends bien le fait que les diplômes sont les mêmes en France quelle que soit la voie d'accès au diplôme. Je crois que le distinguo intéressant est dans la problématique des voies d'accès. Selon la voie, la formation n'est pas nécessairement la même, elle ne doit pas être la même ; les méthodes pédagogiques ne doivent pas être identiques. Les acteurs doivent-ils être les mêmes ? Si ce sont les mêmes, il faut qu'ils s'adaptent à leur public pour préparer à des diplômes qui, in fine, sont identiques.

Quand on parle de formation professionnelle continue, on pense bien sûr au diplôme, à l'acquisition des qualifications et on pense aussi aux compétences. On parle de plus en plus de problématique de compétences. Nous aussi, nous travaillons sur des socles de compétences de base ; nos amis de l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (ANLCI) ont aussi un référentiel de compétences de base sur l'illettrisme qui est très intéressant ; les partenaires sociaux travaillent sur ce thème aussi. En Europe d'ailleurs, il y a actuellement un groupe de travail sur des référentiels de compétences car l'acquisition de la compétence est au moins aussi importante que celle de la qualification. Dans les voies d'accès au diplôme et à la qualification, il y a une voie qui nous paraît extrêmement intéressante, c'est celle de la validation des acquis de l'expérience (VAE). C'est une idée qu'il faut défendre à plusieurs titres. Premièrement, c'est un moyen d'accès au diplôme qui évite de retourner sur les bancs de l'école (je le dis de façon caricaturale justement pour mettre l'accent sur le fait que les programmes des diplômes de formation initiale ne sont pas adaptés aux besoins des salariés et des adultes en général).

Deuxièmement, parce que la VAE permettrait par le biais de la VAE partielle, de mixer des parcours de formation et des parcours de validation des acquis permettant ainsi de gagner non pas du temps mais de l'énergie, de l'argent et permettrait à plus de personnes avec les mêmes moyens d'accéder au diplôme.

Enfin, la VAE a une vertu importante : c'est le fait de considérer qu'un diplôme ne consiste pas à vérifier des connaissances mais des compétences qui permettent d'exercer des activités qui font partie des référentiels métiers, c'est donc une orientation professionnelle.



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

Stéphane BECHAUX

Anne Fraïsse, je voudrais vous faire réagir sur une phrase, la première qu'a prononcée Francis Petel qui était : « la formation initiale doit être une formation professionnelle ». Que vous inspire cette phrase en tant que Présidente d'université et vice-présidente de la CPU, quelles réflexions ou quelles réactions ?

Anne FRAÏSSE

C'est effectivement un lien avec le sujet qui nous occupe puisque c'est une des missions qui a été rajoutée aux universités, mission qu'elles n'avaient pas au départ.

Nous avons comme mission de donner un savoir académique. Puis dans la formation initiale s'est introduite l'idée qui vient d'être exprimée que l'on formait aussi nos étudiants pour aller vers une profession.

Il ne faut pas être radical en pensant qu'il n'y a que ça dans la formation universitaire, mais il y a cela aussi. Quand on va parler de formation tout au long de la vie, qui fait le lien justement avec le monde professionnel, cette notion étant rentrée dans la formation initiale, on peut poser le problème de la formation continue au niveau des universités. Ce n'est pas facile, on fait des progrès en ce sens. Autrefois la seule formation que l'on se sentait apte à donner dans une université était celle d'enseignant parce que c'était le seul métier qu'on connaissait vraiment. Je crois que ce n'est plus le cas aujourd'hui car dans la formation initiale est entrée cette vision professionnelle et cette notion de compétence.

Vous parlez de VAE ; pour avoir assisté à des jurys, c'est la question qui se pose : comment peut-on faire le lien entre une compétence et un savoir tel qu'il est dispensé à l'université ? Cela pose parfois des grosses interrogations ; le jury se demande comment on peut passer de l'un à l'autre. Je crois que si on veut faire avancer la formation tout au long de la vie dans les universités, c'est d'abord par des références entre ce qui se fait à l'université et les compétences qui sont attendues dans le monde du travail, c'est-à-dire des référentiels, des liens entre les deux sinon on est assez démunis.

Stéphane BECHAUX

Je sais que vous défendez les sciences humaines. J'entends souvent des employeurs qui disent « dans les universités françaises, on forme à la sociologie, à l'histoire de l'art et des choses comme cela mais ça ne sert strictement à rien pour « avoir un boulot ». Je parle en français très courant.

Est-ce que ce lien entre formation initiale et formation continue est toujours possible ? J'imagine que, dans les sciences humaines, c'est plus compliqué que dans d'autres domaines d'avoir de la VAE et de mettre en place le continuum ?

Anne FRAÏSSE

Pas obligatoirement, je crois que c'est une fausse idée que les gens se font de ce qu'est une formation initiale en sciences humaines. Dans les sciences humaines, on a depuis longtemps intégré cet aspect professionnalisant qui n'est peut-être pas obligatoirement toujours reconnu mais qui existe. C'est vrai que nous avons tous, présidents d'universités de lettres et de sciences humaines, entendu que nous étions des usines à chômage ; il suffit de regarder le taux d'insertion de nos étudiants pour savoir qu'il n'en est rien. On peut tout à fait avoir les mêmes taux d'insertion et les domaines que l'on défend peuvent être extrêmement professionnalisants ; les formations que nous avons à l'université sont tournées justement vers un objectif très professionnel.

Les étudiants qui rentrent en pensant que dans une section « cinéma Paul Valéry » ils vont simplement regarder des films n'ont pas tout à fait compris ce qu'était la formation à l'université. Ils sont au contraire confrontés assez rapidement au monde professionnel, dans ces domaines-là. Ensuite, on peut se demander s'il y a adéquation entre le nombre d'étudiants que l'on peut former dans certaines disciplines avec les débouchés professionnels de telle ou telle formation. Je crois que l'on ne peut pas accuser les universités de ne pas avoir une vision professionnelle dans les disciplines qu'elles enseignent.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Stéphane BECHAUX

George Asseraf, je sais que vous vouliez notamment intervenir sur la question de la validation des acquis de l'expérience qui est un sujet qui vous est cher. Vous avez des choses à nous dire sur cette passerelle possible entre formation initiale et formation continue.

George ASSERAF

C'est compliqué après ce qui vient d'être dit d'avoir un discours qui apporte un peu de valeur ajoutée parce que mes prédécesseurs ont dit des choses importantes qui nous font converger fortement autour de cette table.

La validation des acquis de l'expérience en termes de VAE a 10 ans et un jour puisque c'est la loi du 17 janvier 2002.

La VAE a deux grandes valeurs ajoutées.

Une valeur ajoutée en terme individuel c'est-à-dire de personne ; c'est sans doute un des dispositifs les plus aboutis, les plus évolués dans une logique que souvent ceux qui s'y engagent appellent « revanche sur le système éducatif initial » ou sur leur parcours de formation professionnelle initiale. Il y a une affirmation de soi, une mise à distance du travail que l'on effectue en termes de compétences. Il y a aussi une valorisation par rapport aux premiers cercles de famille, par rapport au contexte professionnel et l'acquisition d'un signal de qualification qui va servir en cas de mobilité. C'est la dimension « individuelle » de la VAE, qu'elle soit portée de manière totalement personnelle ou par les entreprises. Je pense que c'est une loi qui a produit une avancée formidable autour de l'acquisition d'un diplôme.

Il y a une deuxième dimension dans la validation des acquis de l'expérience qui me ramène à la loi du 17 janvier 2002, c'est qu'elle a été collectivement un formidable levier. Anne Fraïsse vient de dire que les universités étaient aujourd'hui beaucoup plus sensibles à la notion de « compétence » même si la notion de « savoir » ne disparaît pas. C'est l'irruption dans le champ académique de cette notion de compétence dans sa perspective d'une formation professionnelle plutôt que d'une formation à finalité professionnelle. On se rend compte que depuis 10 ans on a fait beaucoup de progrès dans la construction même des diplômes que l'on appelle « certifications professionnelles » parce qu'aujourd'hui, on commence souvent un diplôme en s'interrogeant sur les finalités des savoirs que l'on va enseigner et en particulier la finalité de tel type de diplôme.

C'est donc sur la base des usages que l'on peut en faire, des usages des savoirs que l'on construit une autre approche des diplômes avec moins de prégnance de la logique académique traditionnelle qui portait sur les savoirs et un peu plus sur les finalités de ces savoirs sous l'angle des compétences. Je crois que l'on a réalisé une grande révolution qui fait aujourd'hui tache d'huile en touchant de plus en plus d'organismes et aussi les universités. Il y a un travail remarquable qui a été accompli avec la communauté universitaire autour de la licence généraliste et des référentiels puisqu'on s'est intéressé pour une fois, aux compétences qui pouvaient être maîtrisées à la suite de l'acquisition d'une licence générale. Or une licence générale par définition, ça doit ou ça devrait rester général. Les universités sont entrées dans cette logique-là où la finalité d'une licence générale ce n'est pas seulement la poursuite vers un master mais cela peut être aussi l'insertion professionnelle ; dans ce cas-là, il faut pouvoir porter un signal de sa qualification et c'est le signal des compétences.

Si nous n'avions pas eu la validation des acquis de l'expérience, je pense que nous n'aurions pas bénéficié d'un tel levier pour avancer. Aujourd'hui ce que nous observons à la Commission nationale de la certification professionnelle, en terme de démarche, quand les universités nous envoient leurs fiches répertoires ou les avis d'opportunités pour les nouvelles créations de diplômes universitaires, c'est que tout le monde entre dans cette logique-là. La conséquence est que le monde de la formation parle davantage avec le monde des entreprises et que ces deux mondes essaient de plus en plus de trouver un certain nombre d'objectifs communs.



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

Stéphane BECHAUX

Audrey Frith, je voudrais vous faire réagir : la plateforme que vous dirigez a monté un observatoire des pratiques de VAE. Pouvez-vous nous dire comment cela se passe au niveau européen ? Est-ce que la France en matière de VAE est en avance ou en retard ? Que font les autres pays ?

Audrey FRITH

Sur le cadre général, ce dont on parle depuis hier, ces outils tels que la validation, l'orientation font partie des débats qui ont lieu au niveau de l'Union européenne avec le mémorandum sur le « Lifelong Learning » adopté en 2001. Ce sont souvent des questions qui se posent à l'ensemble des pays même si les cultures et les systèmes sont très différents, les problématiques sont identiques.

Sur les questions de formation, essaie-t-on d'augmenter les compétences générales de la population et donc des salariés ? Se focalise-t-on uniquement sur les personnes en recherche d'emploi ?

L'Irlande a fait le choix d'investir massivement dans la formation des salariés peu qualifiés mais la crise a tout arrêté. C'est un véritable problème au niveau européen de savoir ce que veulent faire les états membres : investit-on sur la qualification ou la requalification des citoyens ?

Sur la validation au niveau européen, on essaie d'évoluer vers un changement de paradigme qui est celui de l'apprentissage tout au long de la vie ou de l'éducation et de la formation tout au long de la vie ; notre plateforme concerne « l'éducation et la formation tout au long de la vie » car nous entendons cela dès l'école et jusqu'à la fin de la vie.

Stéphane BECHAUX

Sur votre site il est écrit en anglais « du berceau au tombeau ».

Audrey FRITH

C'est l'approche qui a été suivie par la Commission européenne. Le changement de paradigme pose automatiquement l'articulation entre formation initiale et formation continue. Les outils, comme la validation des acquis ou l'orientation tout au long de la vie, deviennent primordiaux et prioritaires pour l'Union européenne.

Il faut absolument que les acteurs français s'impliquent dans les réseaux européens qui suivent les projets de la Commission européenne pour pouvoir faire entendre leur voix dans ces débats. De nombreuses politiques de réforme sont faites au niveau de la France et dans d'autres pays à partir des politiques de l'Union européenne mais souvent on s'aperçoit que les acteurs de terrain sont peu impliqués.

Stéphane BECHAUX

Les Français ne sont pas les meilleurs pour faire porter leur position en Europe ?

Audrey FRITH

C'est un message clé à faire passer pour suivre ce qui a lieu au niveau de l'Union européenne. C'est par la plateforme que l'on essaie de stimuler le débat et les interactions entre les acteurs car c'est un vrai manque.

Sur la question de la validation : le projet s'appelait « Observal ». Ce n'est pas un projet que nous avons monté, on était simplement un membre du comité de pilotage. Il a consisté à créer un observatoire européen sur les questions de validation ; il porte sur la comparaison des législations et la France est dans le top cinq.

Autant pour la formation continue, la France n'est pas dans les bons élèves (et se situe au milieu) mais pour la validation avec la Norvège, la Finlande, les Pays-Bas et le Portugal, la France est vraiment parmi les bons élèves de l'Europe.

Cet observatoire a été monté pour comparer les politiques et mettre en évidence les manques. Quand on parle de validation, c'est bien souvent de la mise en œuvre ; on peut avoir des cadres légaux mis en place mais ensuite, on laisse les opérateurs de terrain se

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

débrouiller pour les mettre en œuvre. La réponse apportée par l'observatoire est d'échanger les pratiques et des cas concrets : par exemple, comment cela se passe-t-il quand on a un jury ? Comment accompagne-t-on la personne qui retourne à l'université ?

L'idée est d'échanger sur les méthodes, la législation et de créer une communauté d'acteurs. Il y a eu des groupes de travail qui ont été mis en place au niveau national dans 23 pays de l'Union européenne : on a essayé de mettre les gens ensemble pour créer aussi au niveau national, une dynamique d'échanges. C'était un très bon projet qui a duré 3 ans. Les financements viennent de s'arrêter.

Stéphane BECHAUX

Et cela ne suit pas car il n'y a plus les financements avec la crise ?

Audrey FRITH

A la différence de la France où c'est un droit, il faut organiser la validation et trouver des solutions alors que dans d'autres pays où la validation s'appuie sur des projets, ces derniers s'arrêtent s'il n'y a plus de financements.

Stéphane BECHAUX

Monsieur Therry, vous qui représentez les salariés, j'imagine que vous n'êtes pas contre la validation des acquis de l'expérience.

Qu'est-ce que cela change pour un salarié qui rentre dans une VAE ? A-t-il un intérêt autre que le plaisir d'avoir un diplôme ? Quel regard portez-vous sur ce que change la VAE pour le salarié qui va au bout de son parcours ?

Jean-Pierre THERRY

Avant de parler VAE, je voudrais dire que les deux accords de 2003 et 2009 ont été signés par l'ensemble des partenaires sociaux ; cela veut dire qu'en termes de formation professionnelle, à part des divergences sur certains points de vue, tout le monde est d'accord sur le fond. Je crois que c'est important de le dire par rapport aux débats que l'on a entre le monde de l'éducation nationale et le monde de la formation professionnelle et de l'entreprise. Cela me fait dire aussi qu'aujourd'hui, ce colloque est peut-être la première pierre que l'on vient de poser pour travailler ensemble parce que le débat que l'on a eu depuis hier montre qu'il n'y a pas d'opposition ; il y a plutôt un travail relationnel, un vrai dialogue social entre l'un et l'autre monde.

Cela me paraît important parce que justement aujourd'hui, il y a environ 60 000 personnes qui s'engagent dans une démarche de VAE. Cela ne veut pas dire que les 60 000 iront au bout ; cela veut dire que, nous, partenaires sociaux nous avons à travailler pour améliorer probablement le dispositif.

Stéphane BECHAUX

Sur ces 60 000 personnes qui s'engagent dans cette démarche, un certain nombre ira au bout. Fait-on autant de déçus que de gens qui s'engagent ou au contraire, fait-on autant de gens satisfaits de cette démarche ?

Jean-Pierre THERRY

Quand on va au bout d'une démarche, systématiquement cela fait des satisfaits. A la première question que vous m'avez posée, est-ce que il y a un rapport entre une VAE et l'emploi dans l'entreprise ? Pas toujours ; il faut être réaliste...

Stéphane BECHAUX

Pas toujours ou pas souvent ?

Jean-Pierre THERRY

Cela dépend de l'entreprise, s'il y a un accord sur la formation professionnelle ou si la branche prend en compte la formation. A un moment il faut être clair, l'entreprise joue



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

« gagnant-gagnant » avec le salarié ; si un salarié s'investit, s'il va au bout de la démarche, qu'il obtient un titre, un diplôme, je dirai même mieux un CQP, il y a un investissement personnel. Pour l'employeur, il a acquis des compétences par rapport à son emploi, il a fait une démarche personnelle et l'employeur, par rapport à son emploi direct, aura constaté qu'il est compétitif, qu'il a acquis les compétences et qu'il a envie de se développer. Même avec la situation économique que l'on connaît, les employeurs et en particulier ceux des PME / PMI, voire des TPE ne laisseront pas partir un salarié qui s'est formé individuellement. Le problème par rapport aux titres et aux qualifications, c'est la question de la rémunération. Je rappellerai aussi parce que l'on n'en a pas parlé pendant ces deux jours qu'il y a un dispositif que les partenaires sociaux ont créé en 2003 qui s'appelle « la période de professionnalisation » directement attachée aux salariés d'entreprises. Cette période apporte une qualification, un titre, un diplôme ou un CQP. Il peut y avoir évolution professionnelle, c'est la différence avec la VAE qui peut être individuelle.

Stéphane BECHAUX

Je vais demander à Monsieur Attou de nous dresser un panorama en matière de formation continue des adultes.

Est-ce qu'il a de grandes tendances à l'œuvre au niveau mondial, au moins au niveau des pays développés ?

Est-ce que la France est dans les tendances ou est-ce qu'elle se différencie ?

Yves ATTOU

Ce que je vais dire résulte d'un rapport mondial qui a été fait en décembre 2009 par l'Unesco que vous pouvez consulter sur son site. Il existe des conférences internationales d'éducation des adultes depuis la deuxième guerre mondiale et actuellement, ce rapport mondial résulte de la 6ème conférence internationale de Belém au Brésil. Mes remarques viennent aussi de notre observation depuis 2005 (car nous avons une organisation non gouvernementale qui essaie de voir les grandes tendances) et du 2ème forum mondial que nous avons organisé à Shanghai en 2010.

Pour répondre rapidement à votre question, cinq tendances sont visibles et perceptibles.

La première tendance dépasse le débat que nous avons eu concernant le continuum entre la formation initiale et la formation continue. En fait, au plan mondial, il y a unanimité de tous les acteurs pour dire que maintenant, il faut avoir une vision holistique, c'est-à-dire globale de l'éducation et de la formation ; cela veut dire que l'ensemble des partenaires au plan mondial considère qu'il faut regarder l'éducation de la petite enfance jusqu'à la fin de vie. C'est l'idée qu'il y ait un continuum qui n'englobe pas seulement la formation formelle initiale mais aussi l'éducation informelle et l'éducation non-formelle, c'est-à-dire toutes les opportunités d'apprendre : éducation familiale, éducation professionnelle, éducation culturelle. Cette discussion que nous avons eue tout à l'heure a commencé en 1972 à Tokyo, à la 3ème conférence internationale. On se posait déjà la question de cette vision globale ; elle a été réaffirmée en 1997 à Hambourg et à la dernière conférence à Belém. Tout le monde considère que même les politiques d'alphabétisation doivent s'inscrire dans une politique d'apprentissage tout au long de la vie.

Cela va même au delà de ce que l'on disait tout à l'heure ; maintenant où cela est-il appliqué ? Nulle part, mais il y a deux ou trois pays qui sont pris en exemple : la Corée du Sud, la Finlande et le Danemark pour des politiques publiques qui vont dans ce sens. Pour l'instant, cela reste au niveau du concept, même au niveau européen.

Deuxième tendance, dans tous les pays de l'OCDE, un rapport dit clairement que ce sont les plus formés qui vont se former. Donc, ce n'est pas seulement français. Dans tous les dispositifs des pays développés, ce sont les plus formés qui profitent du dispositif de formation continue.

Troisième tendance mondiale, il y a un recul global de l'intervention publique ; même si le service public reste dominant en éducation formelle, de la maternelle à l'université, il y a un recul global de l'intervention publique qui se déplace vers le secteur privé mais aussi vers la

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

société civile. Il y a beaucoup de pays où la société civile a une mission de service public ; globalement c'est une difficulté puisque le service public à terme ne sera plus dominant. Quatrième tendance, dans la quasi-totalité des pays, tout le monde considère que le territoire pertinent pour l'éducation et la formation c'est la région ; cela ne s'appelle pas « région » dans tous les pays, cela peut être territoire, province, Etat. La tendance générale est de dire qu'il faut faire travailler tous les acteurs au niveau du territoire. On l'a entendu à Belém, pratiquement c'est la tendance mondiale. Le territoire est le périmètre pertinent pour les politiques d'éducation et de formation.

Cinquième tendance mondiale, Jean Wemaere a attiré notre attention sur le regard mondial et sur la mondialisation du secteur de l'éducation et de la formation. Il faut le prendre très au sérieux car nous allons vers des politiques, des offres transnationales. Il y a déjà des offres transnationales qui partent d'Inde, par exemple. Nos enfants aujourd'hui peuvent avoir des cours de conversation anglaise faits par des étudiantes indiennes payées 2€ de l'heure par Skype. Il n'y a pas encore de modèle économique mais la tendance mondiale est qu'il y a des dispositifs transnationaux. Ce sont les gouvernements qui ont la compétence en matière d'éducation mais par le biais des nouvelles technologies, des dispositifs très bien faits, sont proposés à nos élèves, à nos stagiaires, à nos étudiants ; je n'en cite qu'un mais je pourrais en citer plusieurs, c'est une tendance mondiale.

Pour terminer, la question qui était posée ce matin : quelle va être l'architecture de nos dispositifs ? En fait, nous observons que les dispositifs éducatifs et de formation vont devenir des dispositifs hybrides ; cela veut dire qu'il y aura du présentiel, du e-learning mais c'est déjà le cas, il y a des universités en France qui s'organisent ainsi. C'est une tendance mondiale, du tutorat électronique et même de l'évaluation en ligne donc une espèce de palette hybride ; nos dispositifs vont vers cela et les dispositifs au plan mondial vont vers cette tendance avec les méga-universités organisées sous cette architecture ; à Pékin, par exemple, c'est 1 500 000 étudiants, à New Delhi, c'est 900 000 étudiants !

Voilà les grandes tendances.

Stéphane BECHAUX

J'avais promis de vous redonner la parole aux intervenants. Avez-vous des questions ou des réactions ?

Anne Fraïsse, je voudrais vous faire réagir sur cette idée de territoire pertinent qui, en matière de formation au niveau mondial, est la région.

Est-ce que cela veut dire pour une présidente d'université, que vous travaillez en lien avec le territoire, avec les besoins de compétences du territoire ?

Est-ce théorique ou y a-t-il des implications dans la vie de votre université ?

Anne FRAÏSSE

Je suis un peu partagée car cela dépend peut-être sans doute des régions ; la région en tant qu'institution nous dit que cela ne fait pas partie de ses prérogatives, de son domaine de compétence. Ensuite, il est évident qu'il y a un travail d'unité nécessaire et qui se fait, à mon sens, dans toutes les régions ; il faut forcément regarder l'offre qui est proposée au niveau régional car on sait que professionnellement beaucoup de nos étudiants vont rester dans la région ; les gens qui viennent en formation continue sont souvent des gens de ce territoire. Cette unité-là, on ne peut pas la nier, même s'il y a d'autres éléments.

C'est vrai que les universités fonctionnent malgré tout au niveau national et pas obligatoirement au niveau régional mais une harmonisation et un travail en commun sont des évidences, non pas uniquement en terme d'économie mais aussi en terme de cohérence de l'offre de formation.

Stéphane BECHAUX

William Marois, vous qui avez été Recteur dans plusieurs académies, est-ce que être Recteur dans une académie ou dans une autre, c'est le même métier ou est-ce que sur cette idée de lien entre le territoire et la formation, vous avez envie de réagir ?



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

William MAROIS

Je dirai qu'il y a un fond de métier qui est toujours le même, mais les territoires sont très différents, à la fois dans leurs projets et dans leurs difficultés.

Actuellement, je suis dans un territoire où l'on rencontre un certain nombre de jeunes en formation initiale qui sont frappés plus qu'ailleurs par la difficulté sociale, par la difficulté économique et cela rétroagit forcément sur les apprentissages, sur la motivation, sur le rapport à l'école, sur le rapport à l'éducation.

En formation initiale, depuis mon arrivée dans l'académie, je m'appuie sur deux éléments essentiels que j'ai repris dans le nouveau projet académique que l'on vient de présenter : le premier, c'est un plan de lutte contre la difficulté scolaire construit autour du « lire-écrire-compter », puis le socle commun de connaissances et de compétences qui commence dès l'école maternelle.

Le deuxième élément, c'est un plan de lutte contre le décrochage scolaire, avec des évolutions d'offre de formation qui sont marquées par l'étude du CEREQ « Génération » publiée tous les 3 ans . Il y a une statistique qui m'a énormément marqué et qui scande un peu mon action à la tête des académies et peut-être plus encore dans l'académie de Créteil ; c'est qu'au bout de 3 ans, un jeune qui a un CAP ou un BEP a un taux d'insertion de 70% alors que sans diplôme il est de 48%. Cela doit vraiment mobiliser tout le système éducatif et même au-delà ; pour moi c'est vraiment un marqueur de mon action.

Stéphane BECHAUX

Audrey Frith, je sais que vous vouliez nous parler d'orientation tout au long de la vie. C'est un sujet que l'on n'a pas évoqué ; on se pose beaucoup de questions sur l'orientation. Que vouliez-vous nous dire sur le sujet ?

Audrey FRITH

Sur l'orientation, cela s'applique aussi à l'approche que l'on adopte de la petite enfance jusqu'à la fin de vie. Mais cela doit être une approche vraiment globale comme pour la formation continue et la formation des adultes par un rapprochement des acteurs et une mise en cohérence par rapport à l'offre de formation sur le territoire. Pour l'orientation, c'est la même chose, si l'on veut que les gens puissent s'y retrouver - d'autant que le système est compliqué en France - il faut vraiment renforcer l'orientation pour tous et à tous les niveaux.

Par exemple, il y a un projet en Suède qui est très intéressant : on fait de l'orientation dans le cadre de la scolarité obligatoire, aux alentours de l'âge de 15 ans. Tous les jeunes sont obligés de faire une semaine ou deux semaines de placement en entreprise pour faire de la découverte de l'entreprise. C'est systématique pour l'ensemble des jeunes et ça permet de créer des passerelles. Le jeune commence déjà à construire son orientation, son parcours par la découverte de l'entreprise, je vois des réactions...

Stéphane BECHAUX

Cela se fait en France aussi, c'est pour cela qu'il y a des réactions.

Audrey FRITH

Tant mieux si cela se fait en France. La question qui se pose dans l'ensemble des pays, c'est comment fait-on pour se rapprocher des publics qui ne vont pas accéder à la formation ? Comment peut-on les encourager ?

Il y a des choses qui se font par exemple en Angleterre ou en Ecosse où l'on a demandé à des représentants syndicaux au sein de l'entreprise de pouvoir être des référents pour la formation continue dans l'entreprise.

Au Danemark, ils ont créé des « coins formation » dans l'entreprise où on peut aller se renseigner pour s'orienter. Au Danemark également, on a essayé d'utiliser des lieux neutres, par exemple des bibliothèques ou autres lieux où se rendent des personnes que l'on essaie d'encourager à démarrer une démarche d'orientation et de formation.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

C'est intéressant de pouvoir échanger avec d'autres partenaires européens pour voir quelles sont les solutions concrètes que l'on peut trouver pour atteindre ces publics cibles. En France, je pense qu'on peut activer l'éducation populaire. Ce sont des lieux ou des acteurs qui peuvent être un intermédiaire dans ce processus.

Il y a un autre outil qui a été mis en place dans certains pays européens : ce sont de grands forums nationaux de l'orientation - comme en Allemagne ou en Irlande - où l'on fait se réunir tous les acteurs.

En Irlande, par exemple, cela a donné lieu à un cadre pour les compétences des personnels de l'orientation, la mise en place d'un système d'assurance qualité, tout cela avec les partenaires sociaux. Je pense que c'est très important que dans les pays où cela marche bien que les partenaires sociaux aient un rôle fondamental. Beaucoup de choses se passent en Europe sur l'orientation tout au long de la vie.

Stéphane BECHAUX

George Asseraf, on a parlé de VAE mais la formation tout au long de la vie est un concept aujourd'hui peut-être plus qu'une réalité puisque c'est un sujet dont on parle beaucoup mais dont on cherche encore une vraie concrétisation.

Est-ce qu'il manque aussi des outils ? Est-ce que la VAE est un outil suffisant ? Vers quoi peut-on aller pour que la formation tout au long de la vie devienne quelque chose de plus effectif ?

George ASSERAF

La VAE est un outil intéressant puisque par définition il faut avoir eu une expérience professionnelle d'au moins trois ans pour pouvoir acquérir le diplôme par cette voie. Cela s'inscrit bien dans un schéma de formation tout au long de la vie.

La question a été soulevée tout à l'heure par Christian Forestier : qu'est-ce que l'on met comme objectif derrière la formation tout au long de la vie ?

Dans l'articulation entre formation initiale et formation continue, qu'est-ce que l'on y met ? Est-ce qu'on y met l'évolution d'un individu dans une voie professionnelle ou dans une expérience professionnelle qui va être multiple et dans la nécessité de s'adapter à des contextes différents, à des évolutions, technologiques, organisationnelles ?

La formation continue n'est pas que cela. On voit bien que c'est aussi un outil de réparation, c'est le terme utilisé par Christian Forestier en disant qu'il y avait un certain nombre de personnes issues de la formation initiale (20%) en situation de grandes difficultés à la sortie du système scolaire. Celles-là n'ont pas de signaux de qualification, elles ont en général un goût amer dans la bouche du système éducatif ou du système de formation.

La formation continue doit aussi penser à ces personnes-là. On a finalement plusieurs catégories de publics intéressés, plusieurs objectifs et en même temps on doit tenir compte de tout cela à travers un certain nombre d'outils réglementaires, de pratiques, de représentations à l'égard de la formation initiale ou de la formation continue ; tout cela, est très compliqué. Ce qui est important, me semble-t-il, c'est que c'est en marche. Si j'évoque la réparation par exemple, c'est le fait que la formation continue propose à un certain nombre de personnes, des outils et des parcours pour essayer d'élever leur niveau de qualification global.

On voit le travail que fait l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme dans ce sens et on voit que l'on est bien sorti du système de formation initiale, mais on n'est pas encore dans la formation continue ; on est entre les deux avec les « écoles de la deuxième chance » parce qu'on rencontre les mêmes problèmes et les mêmes publics en grande difficulté.

Le service militaire adapté est un dispositif aussi, au sein de l'armée, qui a la même vocation, qui prend les jeunes avec les mêmes difficultés pour les amener vers l'insertion professionnelle.

On a bien le sentiment que formation initiale et formation continue sont une préoccupation tout au long de la vie plutôt attachée à l'individu au sens où il faut continuer à l'accompagner, l'aider à se développer, l'aider à se réparer quand le système l'a cabossé très fortement quand il était jeune.



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

Quels sont les dispositifs ? Les mesures ? C'est très compliqué. J'étais autrefois très investi dans des questions de dispositifs de formation et d'emploi ; j'avoue franchement que l'on a essayé beaucoup de combinaisons, beaucoup de dispositifs mais ça reste extrêmement compliqué parce que souvent on se heurte aussi à des problèmes de représentations des parcours, des dispositifs, des organismes, des institutions. La chose la plus difficile au monde à changer et en temps réel, ce sont bien les mentalités des gens.

Stéphane BECHAUX

Est-ce qu'il y a des réactions dans la salle ? Paul Desaignes ?

Paul DESAIGUES

J'aurais voulu réagir sur deux aspects.

Un premier aspect, c'est pour souligner que la loi du 24 novembre 2009 a créé quelque chose qui est passée sous silence dans l'actualité, c'est le service public de l'orientation. Je trouve que cela vaut la peine de le souligner. Je voudrais faire le lien entre la VAE et l'orientation parce qu'en définitive on est en train de soulever les problématiques des finalités de la formation. Lorsqu'on parle de formation tout au long de la vie, de « Lifelong Learning », cela renvoie à une trajectoire personnelle que l'on veut semble-t-il sécuriser et pour laquelle en définitive, quand il y a des « accidents », on veut des réparations.

Je pense que cela renvoie à 3 finalités. Il y a celle de l'emploi ; j'ai bien entendu ce que disait Francis Petel mais cela laisserait supposer que la formation initiale (qu'elle soit dans le supérieur ou pas) a seulement vocation à fournir de la main-d'œuvre or il est hors de question que ce soit seulement cela.

Il est bien évident qu'à partir du moment où l'on parle de formation tout au long de la vie, on parle de permettre à tout un chacun d'être pleinement émancipé et donc d'être bien dans sa peau, bien dans sa vie, d'être pleinement citoyen pour pouvoir lire la société, s'y inclure et intervenir ; en même temps, chacun doit avoir toutes les capacités pour évoluer en tant que salarié, sachant que les métiers changent souvent. Joël Ruiz me disait à l'instant que le CEREQ signale qu'un salarié sur deux est sur un emploi qui ne correspond pas à sa formation initiale. J'aurais tendance à dire que sa formation initiale était tellement bonne qu'il a pu justement ne pas être sur un métier correspondant exactement à ce pourquoi il avait été formé.

Stéphane BECHAUX

Joël Ruiz voulez-vous intervenir ?

Joël RUIZ

Directeur général AGEFOS PME

En fait, ce n'est pas un salarié sur deux, c'est pire ou mieux ! C'est au bout de cinq ans de sortie de la formation initiale, qu'un jeune sur deux est sur un métier qui ne correspond pas à la formation qu'il a eue.

Cela montre d'abord la grande volatilité des personnes qui sortent de l'école (que cela soit l'université ou l'école au sens large), les mutations du marché du travail et combien il est essentiel de ne pas raisonner en sortie d'école en disant : « mon fils, ton chemin est tracé sur toute ta vie ». Les statistiques nous montrent combien tout cela bouge autour de la question de la formation continue « réparation » mais aussi de l'accompagnement de cette mutation. Cela m'amène à une question ou à une observation que je voudrais partager. J'ai trouvé très intéressant ce pas de côté en termes de réflexion que nous amène à faire l'intervention de Monsieur Attou ainsi que celle de Madame Frith sur les comparaisons européennes ou mondiales, parce qu'on voit des invariants – la France et les autres, on est un peu dans la même situation où ceux qui vont se former sont ceux qui sont déjà les plus formés... etc.

Sur un certain nombre de décrochages, je crois qu'il faudrait regarder pourquoi on décroche et sur quoi on décroche. Cela nous renvoie à la question de l'évaluation de nos politiques. En étant dans un OPCA, que la société civile a organisé à travers les partenaires sociaux en France, sur des mécanismes de financement de la formation continue, on voit que

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

dans beaucoup d'autres pays développés, on a des partenaires sociaux qui sont dotés d'instruments, d'outils d'actions et pas seulement en Europe.

Nous avons rencontré des représentants d'Afrique du Sud où, au sortir de l'apartheid, les partenaires sociaux ont constitué des OPCA (ils ne les appellent pas OPCA mais cela ressemble à la même chose que nous) ; c'était intéressant de les entendre évoquer les problèmes de régionalisation de leur politique et leurs difficultés avec l'Etat qui veut mettre la main sur les ressources que les partenaires sociaux gèrent. Cela nous rappelle des choses. On voit que ce souci d'avoir le monde économique qui essaie de s'organiser en société civile pour porter les politiques de financement de formation, cela se retrouve dans d'autres pays ; on en discute avec les Danois, on l'a encore vu récemment avec les Espagnols et les Italiens ont mis en place des mécanismes similaires à nos OPCA, il n'y a que les Anglais qui ne sont pas du tout sur cette logique-là.

Le sujet que tous portent c'est « comment évalue-t-on l'efficacité de notre action » ? On voit bien que la formation continue accompagne tous les actes de changement, d'une personne, d'une entreprise ou de la société, parce qu'il faut passer des paliers, aller au-delà de certains caps sauf que le changement n'est pas de même nature.

Pour évaluer la portée d'une politique il faut pouvoir être capable de dire « cela a permis de passer ce changement-là et positivement » ; or est-ce que nos fonds, nos moyens sont là pour passer le cap de l'emploi, l'ajustement offre/demande sur le marché du travail ? Est-ce qu'ils sont là pour améliorer la compétitivité de notre pays ? Si oui, peut-être faut-il passer à autre chose, un autre cap, une autre ambition ? Sont-ils là pour rattraper des décrochages de l'école, sont-ils là pour tout faire ? Seulement, on n'évalue pas de la même manière. Quand on devra rendre des comptes, au plein sens du terme, quand la Cour des comptes vient nous évaluer et nous dit « on va évaluer votre action », comment l'évaluer ? Sur quelles bases ?

Le sujet est que nous avons une grosse difficulté pour mesurer cette efficacité ; à défaut, on a réussi à faire tant de VAE, à amener tant de personnes en formation et elles ont réussi à acquérir tel type de qualification. Ce n'est pas satisfaisant en termes d'efficacité du système mais c'est déjà une première chose. Nous avons un vrai souci en tant que financeur et le conseil d'Administration de AGEFOS PME souhaite évaluer nos politiques.

Stéphane BECHAUX

Il y a deux questions dans la salle.

Cécile LISOIE

Je suis permanente à la Fédération des services CFDT qui regroupe les branches commerce, hôtellerie-tourisme-restauration, prévention, sécurité, propreté, intérim donc des branches de la précarité. Je suis aussi mandatée par mon organisation à la Commission nationale « Formation » de AGEFOS PME.

Je voulais parler du lien « territoires-branches ». La compétence et l'investissement en formation sont très souvent raisonnés par les employeurs, essentiellement en tous cas pour l'entreprise, rarement pour la branche, jamais pour le territoire.

L'évolution du salariat actuellement au regard de la mobilité géographique, de la mobilité professionnelle mais aussi du temps partiel subi (qui engendre du pluri-employeurs) pose des difficultés aux individus pour construire leur parcours de formation que l'on le veut qualifiant et certifiant.

La difficulté de la formation, de la VAE, de la montée en puissance d'un individu sur sa compétence nécessite obligatoirement qu'il y ait un travail beaucoup plus ouvert qui se fasse dans la relation « branche-territoire ». Or, on a un problème en France qui est que les partenaires sociaux ne sont pas organisés pour travailler à ce rapprochement. Donc peut-être est-ce une piste d'évolution ?

Stéphane BECHAUX

Francis Petel, je ne peux pas m'empêcher de vous faire réagir sur ce lien « branches-territoires ».



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

Francis PETEL

C'est une remarque tout à fait pertinente. Je crois que l'un des points sur lequel la réforme de 2009 a un impact positif, c'est la réorganisation des OPCA. C'est un chantier que nous avons ouvert. Nous avons une quarantaine de branches adhérentes à AGEFOS PME, premier OPCA interprofessionnel et en même temps interbranches, nous en avons plus maintenant avec la réforme. L'enjeu que nous avons, c'est de pouvoir arriver dans l'entreprise « lambda » sur un bassin d'emploi, au sein d'une région en ayant des outils qui permettent d'intégrer les problématiques (celle du salarié et celle de la compétitivité de l'entreprise). La question de la mobilité professionnelle sur le bassin de l'emploi suppose que l'on prenne en compte des métiers qui peuvent être des métiers interprofessionnels ou appartenant à des branches différentes mais qui, pour 80%, supposent les mêmes compétences. C'est un travail qui est en cours, c'est un objectif partagé de façon paritaire en tous cas au sein de AGEFOS PME.

Stéphane BECHAUX

Monsieur Attou, en matière de formation tout au long de la vie, on a beaucoup parlé de la formation continue des salariés, on a moins parlé des chômeurs et de tous les autres. Est-ce qu'il y a des choses à dire sur cette question d'un droit effectif à la formation quelque soit le statut au niveau mondial ou au niveau français ?

Yves ATTOU

En fait, j'ai dit que le concept n'était pas opérationnel mais il y a quand même des idées qui mûrissent depuis très longtemps et qui sont d'actualité aujourd'hui.

Ce sont toutes les idées que Jacques Delors a appelé « congé éducation », « congé formation », « compte épargne formation ». L'idée est qu'une personne pourrait détenir un compte épargne formation ou éducation qu'il pourrait utiliser tout au long de la vie. Cela avait déjà été évoqué, dès 1965, par l'Organisation internationale du travail.

Stéphane BECHAUX

Est-ce que cela a été mis en place quelque part dans le monde ?

Yves ATTOU

Il y a quelques pays où cela a été mis en place, en Suède, dans les pays scandinaves mais le débat est ouvert ; ce n'est pas sûr que tout le monde soit unanime. Il y a eu aussi un projet qui a été mis en avant par l'accord national interprofessionnel qui était « le droit à la formation initiale différée ».

Il y a beaucoup d'idées qui cheminent ; il y en a une autre que je défends aussi c'est l'idée d'un « droit universel à la formation tout au long de la vie » ; quand je dis « universel » je pèse mes mots ; aujourd'hui notre loi s'appelle « loi formation professionnelle tout au long de la vie », les partenaires disent « formation tout au long de la vie professionnelle », moi je dis « formation tout au long de la vie » ; ce n'est pas la même chose, c'est un droit qui serait universel et qui s'adresserait à tout citoyen, comme la VAE s'adresse à tout citoyen. Actuellement j'ai fait un recensement des dispositifs ; il y a des dispositifs pour les chômeurs longue durée, pour les détenus, pour les handicapés..., il y en a au moins 25. Les gens ne s'y retrouvent pas. L'idée serait de développer parmi ceux qui existent, un droit universel, ouvert à tout le monde, abondé financièrement évidemment et progressivement mis en place en s'appuyant sur un des existants. Je ne suis pas pour inventer encore un nouveau dispositif car les gens n'y comprennent plus rien et même nous, nous avons du mal à suivre.

Je défends cette idée ; je vais la proposer dans le débat public actuel car tous les partis politiques proposent ce type de dispositif, pas seulement en France ; ça bouge un peu partout dans tous les pays du monde. Jacques Delors avait dit dans son rapport en 1996, il faudrait un compte « temps » qui serait inversement proportionnel au nombre d'années de formation initiale ; ça allait déjà loin.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Stéphane BECHAUX

Jean-Pierre Therry, vous voulez réagir sur cette question ?

Jean-Pierre THERRY

Pas spécialement réagir mais au moins appuyer ce qui vient d'être dit. Je me rappelle qu'au moment de la mise en place du décret sur la VAE, nous avons réfléchi sur « quelles suites donner à ce dispositif ? ».

On avait créé dans la même année, le portefeuille de compétences, qui s'appelle aujourd'hui « passeport orientation formation » ; les organisations syndicales réfléchissent aussi à l'évolution des dispositifs. Il y a 10 ans, nous avons dit qu'entre la continuité d'une rupture ou d'une fin de parcours scolaire ou universitaire, il fallait permettre à chaque personne au moment d'entrer dans la vie active d'avoir un chèque « formation » inversement proportionnel à son parcours de formation ; je vois qu'aujourd'hui notre réflexion est de plus en plus mise en avant.

Je rappelle même qu'il y a maintenant 40 ans, la première année de l'évaluation de la loi, notre secrétaire confédéral à l'époque disait à la presse « cela serait peut-être bien que l'on aille plus loin et que chaque salarié puisse évoluer d'un niveau de qualification ». Vous remarquez que cette disposition n'est dans la loi que 40 ans après.

Cela veut dire qu'au jour le jour on évolue ; on fait évoluer les dispositifs, les outils mais je crois qu'à la date d'aujourd'hui certains peuvent encore être améliorés. L'ensemble des outils correspond justement à la formation tout au long de la vie et à l'évolution d'un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle.

Le problème de fond - et on l'a un peu soulevé par rapport à l'orientation - c'est qu'aujourd'hui, un salarié de PME/TPE qui lit la presse va se dire « ça m'intéresse, je suis dans une TPE, je voudrais évoluer ». Qui peut me dire où cette personne va s'adresser ? Bien sûr, on a mis en place le délégué interministériel à l'orientation (DIO) mais cela ne fonctionne pas encore, ce sont les prémices. Ce salarié-là ne peut pas aller à Pôle Emploi, il est salarié ; il ne peut pas aller à l'AFPA - en plus on a supprimé les psychologues de l'AFPA - et il n'y a pas d'établissement de l'AFPA. Donc où peut-il aller ? Nous avons réfléchi par rapport à un dispositif pour les salariés de PME/TPE : la mairie est le lieu le plus adapté pour dialoguer avec une personne quand elle a besoin d'information. J'en parlais encore au début de semaine avec Monsieur Denant qui disait que c'est un des lieux qui pourraient probablement convenir. Le regroupement des OPCA engendra leur restructuration et il y aura probablement des personnes qui seront susceptibles de tenir ces postes d'information.

Stéphane BECHAUX

Francis Petel, je voudrais vous faire réagir sur la possibilité de former non seulement les salariés mais aussi les demandeurs d'emploi, tous ceux qui sont actifs sans emploi ou inactifs. Je sais que vous avez une crainte qui est celle du financement de la formation des salariés. Vous aviez envie de faire passer un message.

Francis PETEL

Pour le salarié de TPE, j'entends très bien ce que dit Jean-Pierre Therry, il a tout à fait raison c'est effectivement extrêmement compliqué de s'informer, d'avoir accès à l'information.

A la CGPME, on se repose beaucoup sur AGEFOS PME, je pense que je l'ai bien fait comprendre. AGEFOS PME s'adresse aux chefs d'entreprises : avec 300 000 entreprises dans le portefeuille, ça nous est difficile de nous adresser individuellement à 3 millions de salariés, surtout si vous comptez qu'il y a au total 1000 collaborateurs dans l'ensemble du réseau AGEFOS PME. Je trouve déjà remarquable le travail qui est fait par les équipes au siège national et dans les régions et sur les territoires.

Il est difficile de faire plus avec les moyens que nous avons qui sont les mêmes d'ailleurs à AGEFOS PME que ceux qu'ont les autres OPCA en termes de pourcentage des sommes collectées mais ils peuvent avoir un nombre infiniment moindre d'entreprises comme correspondants.



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Table ronde animée par

Stéphane BECHAUX,
Journaliste

avec la participation de :

George ASSERAF,
Président
de la Commission nationale
de la certification professionnelle

Yves ATTOU,
Président du comité mondial
pour les apprentissages
tout au long de la vie

Anne FRAÏSSE,
Vice-présidente de la Conférence
des présidents d'universités
et présidente de l'université
Paul Valéry - Montpellier 3

Audrey FRITH,
Directrice de l'European
civil society Platform
on Lifelong learning – Bruxelles

William MAROIS,
Recteur de l'académie de Créteil

Francis PETEL,
CGPME

Jean-Pierre THERRY,
CFTC

La question se pose sur la formation continue en France. A la CGPME, on sait à peu près ce qu'il ne faut pas que la formation continue soit, ce qu'elle ne doit pas faire. Je reconnais que sur ce qu'elle doit faire, en revanche on n'est pas nécessairement à la hauteur de l'ensemble des enjeux.

Ce qu'elle ne doit pas faire et ce qu'elle ne doit pas être selon nous, c'est un traitement social du chômage. Les fonds de la formation ne sont pas là pour permettre l'habillage de statistiques ou pour permettre simplement le fait de donner l'impression qu'on s'occupe de gens qui sont sans emploi.

Deuxième point, c'est qu'il ne faut pas « déshabiller Pierre pour habiller Paul ». Rappelez-vous ce que Monsieur le Député Cherpion racontait, le cas de salariés avec 30 ans d'expérience dans une entreprise qui n'avaient jamais eu de formation ; quand l'entreprise s'est retrouvée en difficulté, ça a été un casse-tête pour replacer les salariés en question qui n'avaient pas eu de maintien de leurs compétences professionnelles au travers de la formation.

La formation professionnelle destinée aux salariés sert à cela d'abord. Il est évident que si on ponctionne sur les fonds à d'autres fins, cette formation sera moins faite, mal faite ou plus faite.

Jean-Michel Pottier donnait des chiffres : les OPCA, c'est 6 milliards d'euros alors que la formation continue, c'est plus de 30 milliards d'euros.

J'aimerais bien que l'on reconsidère un peu les choses d'autant que les entreprises ont - c'est la loi, ce sont les accords - une obligation du maintien des compétences des salariés dans l'entreprise. Cela nous paraît la moindre des choses comme chef d'entreprise. Vous avez vu dans le film un adhérent AGEFOS PME qui, par ailleurs est au Centre des jeunes dirigeants (CJD) et qui dit très clairement : « oui, à condition que l'on ait les moyens de le faire » parce que par ailleurs s'il n'y a plus d'obligation légale, s'il n'y a plus ces facilités que donnaient la mutualisation, la péréquation qui permettent aux entreprises qui font plus de formation que d'autres d'utiliser les fonds qui sont récoltés par les autres, qu'est-ce qu'il va se passer ?

Les entreprises, si elles souhaitent continuer à faire face aux obligations vont générer des charges et elles vont être moins compétitives ; autrement dit, il faudrait savoir quel est l'objectif que l'on se donne.

Joël Ruiz évoquait tout à l'heure le cas d'un OPCA sud-africain que je voulais moi-même citer ; ils ont fait un travail fabuleux comme tout ce pays après la fin des années 90 ; ils ont dans leur longue vie d'OPCA paritaire, géré par les partenaires sociaux, avec une seule différence avec les OPCA français, c'est le fait que c'est le ministère des finances qui récolte les fonds – Trésor public – et qui reverse aux OPCA. Le Trésor Public a dit à un moment donné « on en a assez de récolter les fonds des entreprises de moins de 6 salariés, c'est tellement peu qu'on ne voit pas à quoi cela sert, on cesse de le faire ». Deux ans après, la dépense de formation des entreprises de moins de 6 salariés avait baissé de moitié, non pas parce que cela impactait la compétitivité de l'entreprise mais simplement le fait de cotiser, le fait d'adhérer à un organisme qui est en contact avec l'entreprise permet de développer la formation ; nous ne souhaitons pas pour les PME/TPE qu'il en soit ainsi.

Par ailleurs, on a beaucoup parlé du problème du niveau de la formation et du fait que la formation est une affaire de privilégiés. C'est vrai et ce n'est pas vrai : ce n'est pas très vrai si on regarde les contrats de professionnalisation. La majorité des contrats que fait l'OPCA (qui assure près de 25% des contrats français) sont des niveaux V et des niveaux IV. Ce sont accessoirement des niveaux III et des niveaux II sachant qu'entre autres, dans les professions de service, il y a un certain nombre de métiers où l'on n'accède qu'au niveau III ou au niveau II. Si on veut que ces gens-là se forment, il faut bien leur offrir les diplômes de niveau III ou de niveau II.

Certes, il y a indiscutablement encore des progrès à faire mais il ne faut pas se dire que c'est parce que les entreprises font mal leur travail et que les fonds de la formation sont mal orientés que la formation n'est pas un lieu d'équité sociale.

Enfin le Délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle a annoncé hier que naturellement il y aurait une réforme de plus puisqu'il fallait respecter un rythme de réforme.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?

Notre message, à la fois CGPME et AGEFOS PME, est que l'on gère de la complexité, tout le monde le sait et tous ceux qui n'en avaient pas bien pris la mesure l'ont compris depuis hier. Gérer la complexité, c'est compliqué. Si on modifie tous les trois ans l'ensemble des façons de faire, ce n'est plus de la complexité, ça veut dire que les équipes, même les plus motivées du monde finissent par baisser les bras.

Il serait plus utile effectivement, mais là encore Joël Ruiz l'a évoqué, de nous entendre sur des objectifs, sur des évaluations, sur des indicateurs, de prendre des engagements qu'on pense pouvoir tenir et éventuellement, dans le cadre de partenariats où chacun prend ses propres engagements et des engagements qu'il est capable de tenir. Je pense qu'effectivement on pourra faire progresser les choses ; nous sommes à AGEFOS PME dans un métier qui est un métier qu'on connaît bien. J'appartiens aux métiers de la vente et du marketing ; on est dans de la customisation de masse, autrement dit, on est obligé d'utiliser des outils, des moyens qui sont des moyens généraux mais qu'il s'agit d'adapter de façon précise et homéopathique à chacun des interlocuteurs ; on sait faire, les entreprises savent faire aussi un certain nombre de prestations de services en étant des assembleurs de service. C'est sans doute la meilleure chose que l'on puisse faire pour pouvoir faire face aux enjeux de demain.

Voilà le message que je tenais à faire passer et qui, pour moi, rebondit vraiment sur une qualité remarquable des échanges que nous avons eus à cette table ronde et depuis hier, grâce à l'AFDET que je remercie chaleureusement.

Stéphane BECHAUX

Est-ce qu'il y a une dernière réaction, une question ?

Monieur X, syndicaliste

La validation des acquis de l'expérience dont on a parlé, la reconnaissance des titres et des diplômes, qu'est-ce qui existe dans le code du travail réellement pour les reconnaître ? Dans le Code du travail, les comités d'entreprises doivent définir la liste des titres et des diplômes intéressants l'entreprise. Il n'y a rien au niveau des branches professionnelles pour harmoniser les reconnaissances. Il est dit dans le Code du travail et, cela a été cité ce matin, que tout salarié a le droit à l'information, à l'orientation, à la qualification et doit progresser au cours de sa carrière d'au moins un niveau de qualification. C'est issu de la loi de novembre 2009 et même un peu avant. Dans aucune branche professionnelle à l'heure où je parle, deux ans après la sortie de la loi, on ne sait dire comment on va reconnaître l'évolution d'au moins un niveau de qualification des salariés. Je pense que le Code du travail a besoin d'avancer : à savoir qu'il faudra qu'il y ait des obligations pour que toutes les branches professionnelles mettent à disposition des salariés et de tous les demandeurs d'emploi, à travers des portails d'information et par des négociations collectives de branches, la liste des titres et des diplômes qui sont intéressants pour la branche et à quel niveau de classification et de salaire, elles les reconnaissent. Sans cette visibilité très claire des choses, à quoi bon se lancer dans une VAE, on ne sait même pas à quel niveau elle aboutira en terme de reconnaissance. Il y a un vrai problème aujourd'hui lié à ce manque dans le Code du travail.

Si on veut développer l'appétence à la formation, ça passe par le fait que si je fais des efforts surhumains pour avoir un DUT/BTS, après avoir eu un baccalauréat technique difficilement, je voudrais bien savoir ce que cela va me rapporter avant de partir en formation. Avec les représentants des employeurs, on a vraiment besoin de travailler à ces questions-là pour donner de la lisibilité en termes de reconnaissance et de valorisation des salariés qui se relancent dans la formation.

Stéphane BECHAUX

Je crois qu'effectivement le chantier est encore ouvert et qu'il n'est pas prêt de se refermer. Je remercie tous les intervenants de cette table ronde et j'appelle Philippe Rosay et Jean-Luc Cénat respectivement AGEFOS PME et AFDET qui vont venir conclure ces deux jours de débat.



Stéphane
BECHAUX



George
ASSERAF



Yves
ATTOU



Anne
FRAÏSSE



Audrey
FRITH



William
MAROIS



Francis
PETEL



Jean-Pierre
THERRY

Philippe ROSAY,
Vice-Président
AGEFOS PME

Il nous revient, à Monsieur Cénat et moi-même, de conclure ces deux jours d'échanges et de débats. Nous avons essayé de partager avec vous un certain nombre de convictions et je pense que ce message de travailler ensemble a été bien reçu par l'ensemble des intervenants.

J'aimerais tout d'abord remercier l'ensemble des intervenants et des participants, pour avoir répondu présents à cette initiative conjointe de l'AFDET et de AGEFOS PME ainsi que pour la qualité de vos échanges. Je tiens aussi à remercier le CNAM de nous avoir reçus dans ses locaux.

Ce n'était pas un « arrêt sur image », mais plutôt un « saut dans le temps », une tentative de voir ensemble pour demain et de partager avec vous les ambitions auxquelles nous aurons tous à concourir, à notre échelle, avec nos moyens et nos convictions propres.

Je ne reviendrai pas sur le détail de vos travaux en table ronde, il apparaît cependant, que nous soyons à la croisée des chemins. C'est à mots à peine couverts que Monsieur Martinot, le délégué général à l'emploi et à la formation professionnelle a évoqué hier une étape supplémentaire vers une nouvelle réforme.

Les quatre décennies au travers desquelles l'histoire de la formation des adultes s'est écrite, ont vu se préciser, étape par étape, les ambitions de la formation professionnelle au vu de l'évolution économique, sociale et institutionnelle de notre pays :

- promotion sociale, dans la continuité des accords de Grenelle dans les années 70,
- élargissement à l'alternance dans les années 80 pour lutter contre le chômage des jeunes,
- montée en puissance des politiques régionales de formation professionnelle dans les années 90,
- refondation du système de la formation professionnelle en 2009 autour du principe de « salarié acteur » et de la logique « compétences », puis ouverture à la dimension « emploi » et élargissement au sujet crucial de l'orientation en 2011.

Au début de cette nouvelle décennie, et au-delà, nous aurons très probablement, à réinterroger l'ambition première de la formation des adultes et à faire un choix.

Hier après-midi, ce que certains qualifiaient « d'angle mort » de la formation des demandeurs d'emploi, constitue aujourd'hui un enjeu indéniable. D'ailleurs, concernant AGEFOS PME, près des 2/3 des actions de professionnalisation que nous avons financées en 2011 vont dans la direction du dispositif « emploi-formation ».

Il apparaît également crucial un nouveau cap en matière d'orientation professionnelle et de personnalisation des services apportés aux citoyens en matière de formation professionnelle quelque soit son statut salarié, demandeur d'emploi, ménages.

PAROLES DE CLÔTURE

Monsieur le Député Cherpion disait hier que nous aurons réussi quand nous nous serons mis à la place du salarié ou du demandeur d'emploi. La situation du marché de l'emploi nous l'impose.

La relation « emploi-formation » est au cœur des débats et guidera forcément les débats préalables à l'évolution structurelle du système de formation professionnelle. A cette étape de la réflexion, nous courrons le risque de ne plus répondre à la double ambition de la formation professionnelle : celle de la sécurisation des parcours par l'accès à la qualification professionnelle mais aussi celle de la performance économique des entreprises.

La formation n'est pas une fin en soi, la formation ne peut fonctionner qu'à partir du moment où l'entreprise fonctionne et donc si l'économie fonctionne ; c'est un message qui a été passé plusieurs fois au cours de ce séminaire.

En tant que premier OPCA sur le plan national profondément attaché à l'innovation sociale et à la prise en compte globale de l'entreprise, notre engagement dans le champ de l'emploi s'inscrit dans la continuité de la relation avec l'entreprise.

Nous sommes au service de nos adhérents et c'est par notre intermédiaire que se développe l'appétence des entreprises pour la formation, en particulier pour les TPE et les PME qui sont le tissu économique de notre pays. C'est par notre intermédiaire que peuvent se formaliser des projets d'emplois et de mobilité professionnelle.

C'est là notre valeur ajoutée, c'est là que nous investissons à la fois notre temps et notre ingénierie et c'est de là que nous tirons la matière d'une action efficace pour développer la formation des demandeurs d'emploi.

Ce lien permanent et opérationnel avec l'entreprise pour le traitement et l'anticipation des politiques de l'emploi constitue, il nous semble, un enjeu crucial de l'évolution de la formation professionnelle. A ce titre, nous pensons que AGEFOS PME et les autres OPCA ont un rôle majeur à jouer dans l'avenir.

Certes les pistes ouvertes en 2009 sont perceptibles mais même si nous devons nous mettre à la place des demandeurs d'emploi et des salariés, sachons et je vous demande de bien le comprendre, qu'il faut faire de même pour nos entreprises, pour nos PME qui sont le tissu économique et l'avenir de notre pays.

Je vous remercie de votre attention.



Philippe
ROSAY

Jean-Luc CENAT,
Président
du Conseil d'orientation
de l'AFDET

L'importance de la formation continue fait consensus. Elle est au fondement de la compétitivité et de la croissance de notre pays, de l'insertion et de la reconversion professionnelle, du maintien de l'employabilité, de la sécurisation des parcours professionnels et de la lutte contre le chômage. Ces considérations sont au cœur de l'actualité. Plus encore, la formation continue est l'instrument du développement économique, de la cohésion sociale et de l'aménagement du territoire. Elle est, aussi, à la base de l'épanouissement personnel. La formation continue, cependant, en raison du contexte économique et social, a subi des infléchissements dans ses priorités et la hiérarchisation de ses finalités. L'effort s'est porté principalement sur l'adaptation, le perfectionnement des salariés et sur les actions en faveur des demandeurs d'emploi. Ces infléchissements ne sont pas illégitimes car les mesures prises étaient nécessaires, commandées par l'urgence. Mais reconnaissons-le, dans ces circonstances, la promotion sociale, l'offre d'une seconde chance, la formation citoyenne, l'enrichissement culturel personnel, sans être ignorés, ont été marginalisés. La formation continue devra être, à l'avenir, rééquilibrée dans ces objectifs.

Dans le domaine économique et social même, l'offre de formation doit être redéployée. Naturellement, il faut répondre aux besoins immédiats et urgents du court terme. Mais la vision doit se placer à un horizon plus lointain.

La formation continue doit être curative, mais aussi préventive et, si possible, anticipatrice. La finalité principale demeure de se préparer, sur le long terme, aux mutations technologiques, économiques et environnementales qui vont nous affecter profondément. La France doit, dès aujourd'hui, construire sa compétitivité et son équilibre économique de demain dans le cadre inévitable de la mondialisation. La formation n'est pas seulement une dépense à consentir, elle est un investissement. De même, elle ne peut rester aussi inégalitaire et bénéficier à ceux qui sont déjà formés. De bonnes raisons existent à cet état de fait mais elles ne sont pas des raisons déterminantes. L'urgence est de réorienter la formation continue vers ceux qui sont les moins qualifiés.

Compte tenu de la multiplicité des buts poursuivis, des publics touchés et des parties prenantes concernées, la formation continue est l'affaire de tous : l'Etat, les régions, les partenaires sociaux, les entreprises, les personnels. La concertation est nécessaire entre tous les partenaires mais exige, aussi, un pilotage identifié ou du moins, des compétences bien définies pour chacun des acteurs. Le dispositif est complexe, par nature, dans le processus de décision comme dans les modalités d'exécution. En conséquence, la coordination doit être mieux organisée au niveau national, régional et au sein même des entreprises. L'Etat est le garant des orientations et de l'égalité des chances sur l'ensemble du pays. Les régions planifient et coordonnent les actions sur leur territoire. Les partenaires sociaux participent à la définition et au financement de ces actions. Les entreprises sont responsables de leur plan de formation et les personnels de leur propre parcours. La formation continue repose sur une gouvernance multiple qu'il faut établir clairement. Encore faut-il élaborer des mécanismes simples, compréhensibles par les bénéficiaires pour que ceux-ci s'approprient davantage leur formation.

L'offre de formation est le fait d'un nombre d'organismes particulièrement élevé. Certes, le marché est concurrentiel et laisse place à toutes initiatives. Mais, la qualité y trouve-t-elle toujours son compte ? Est-elle, d'ailleurs, bien évaluée et avons-nous les bons indicateurs ? Et tous les besoins sont-ils réellement satisfaits, dès lors que la rentabilité est un préalable essentiel à la grande majorité des actions ? Dans ces conditions, qu'en est-il du rôle des services publics ? Après tout, le CNAM, l'AFPA ont été, entre autres, à l'origine de la formation continue. Les GRETA, les services universitaires et les grandes écoles y

PAROLES DE CLÔTURE

ont ajouté leurs propres contributions. Ces acteurs interviennent, parmi d'autres, sur le marché. Leur caractère public les invite à assumer certaines missions spécifiques ou proposer des actions particulières. Dans l'effort grandissant de formation continue, les services publics doivent donner toute leur mesure.

La formation continue a connu un essor remarquable. Il reste qu'elle n'a pas atteint son plein accomplissement. Elle ne couvre pas les besoins de l'ensemble de la population, elle ne satisfait pas à toutes ses finalités. Elle doit se généraliser à l'ensemble des citoyens. C'est un impératif économique et social. Nous devons bâtir un système qui garantisse à chacun de poursuivre sa formation tout au cours de sa vie d'adulte. C'est une obligation pour cette première moitié du XXI^e siècle.

Dans un avenir plus proche, il faut mieux articuler la formation initiale, la formation continue, la validation des acquis de l'expérience. Un projet personnel doit pouvoir, ainsi, se dérouler tout au long de la vie avec les étapes nécessaires de formation et de validation. L'orientation devient, ainsi, un processus continu, depuis le collège, au cours du lycée et des études supérieures mais aussi tout au long de la vie d'adulte.

L'articulation se réalise, aussi, grâce au système de certification. Pour répondre à des besoins spécifiques, celui-ci s'est progressivement complexifié, au point que le nombre de certifications délivrées par l'Etat ou les branches est devenu déraisonnable. Il y a lieu d'organiser une offre cohérente de diplômes, titres et certificats. La question est d'autant plus importante que nous nous inscrivons dans un cadre européen.

L'accès par la VAE à la certification est une innovation pleine de promesses qui peine, cependant à s'étendre. La VAE suscitera d'autant plus d'intérêt chez les salariés que ceux-ci verront, de façon concrète, prise en considération la validation de leurs compétences par l'entreprise. Le dispositif de VAE devrait être davantage couplé avec la formation continue pour permettre aux postulants de combler les lacunes éventuelles.

L'articulation passe, également, par les maîtres et les formateurs dont l'expérience s'enrichit en exerçant à la fois auprès des jeunes et des adultes.

Une formation continue garantie et articulée avec la formation initiale autorise à revisiter celle-ci.

La formation de base devra, à coup sûr, être plus méthodique. Elle devra prendre en compte d'autres formes de savoir, la formation économique et technologique, par exemple. Elle devra prendre en considération le développement de savoir être, comme l'esprit d'entreprise. Mais, la réponse à ces nouvelles exigences ne signifie pas plus d'encyclopédisme mais des contenus plus resserrés et mieux identifiés.

La formation professionnelle initiale est à centrer sur des champs plus larges. La pluralité des voies qui la caractérise, sous statut scolaire, sous apprentissage ou de formation continue, est utile car elle répond assurément à des demandes diversifiées de publics différents. Il faut se garder d'un discours unidimensionnel, privilégiant selon les politiques du moment une voie plutôt qu'une autre. C'est la complémentarité des voies, voire leur combinaison, qu'il faut organiser.

Un vaste chantier nous est ouvert. La formation tout au long de la vie a, déjà, ses assises mais son architecture est encore à construire pour établir un ensemble cohérent, lisible et généralisé. Son devenir est-il l'éducation permanente ?



Jean-Luc
CENAT

PAROLES DE CLÔTURE

Jacques LAIR,
Président de l'AFDET

Je ne ferai pas de synthèse de la conclusion ; je vous avais annoncé hier que nous avions à faire à de brillants intervenants, j'ajouterais aujourd'hui que je les ai trouvés particulièrement passionnants et passionnés.

Je voulais profiter de cet instant pour remercier nos amis de AGEFOS PME, dont Philippe Rosay et Jean-Philippe Leroy ; c'est grâce à eux que nous avons pu bâtir ensemble cette rencontre. Je voulais les en remercier car je crois que c'est une première action que nous conduisons ensemble mais cela me laisse à penser qu'il y en aura d'autres.

Merci beaucoup.

QUELLES AMBITIONS POUR LA FORMATION DES ADULTES AU XXI^E SIÈCLE ?



Jacques
LAIR

Actes édités par l'AFDET

Association française pour le développement de l'enseignement technique

178, rue du Temple 75003 Paris - Tél. : 01 42 74 00 64 - Fax : 01 42 74 03 69 - www.afdet.org

*Les actes ont été rédigés à partir des documents fournis par les intervenants
et de l'enregistrement intégral des interventions.*

*Les films des interviews de Madame Vibert, de Messieurs Meunier et Vatier
ont été réalisés par PANITA FILMS et produits par l'AFDET et AGEFOS PME.*

*Le film du témoignage de Monsieur Holasz a été réalisé et produit
par le CNAM qui en a autorisé la reproduction dans le DVD.*

L'enseignement technique

Revue éditée
par l'Association française
pour le développement
de l'enseignement technique (AFDET).

Reconnue d'utilité publique,
l'AFDET est ONG
auprès des Nations Unies.

178 rue du Temple, 75003 Paris
Tél. : 01 42 74 00 64
Fax : 01 42 74 03 69
Courriel : redaction@afdet.org
www.afdet.org

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
Jacques Lair

DIRECTEUR DE LA RÉDACTION
Michel André

RÉDACTEUR EN CHEF
Olivier Fournigault

CONCEPTION GRAPHIQUE
Alva Media
Tél. : 06 70 26 20 36

IMPRIMERIE
Comedit Beauregard
61600 La Ferté-Macé

RÉDACTION
Ont contribué à ce hors-série :
Françoise Berho
Michel Blachère
Marthe Burckenstock
Raoul Cantarel
Vanessa Cassé
Viviane Derive
Claude Hui
Yveline Ravary

Dépôt légal n° 51278
Commission paritaire
n° 47182 G 84268
ISSN n° 0184-6906

