

La formation professionnelle

Qu'en est-on, trois ans après la réforme de la formation professionnelle continue, qui devait provoquer une véritable révolution humaine et culturelle dans les entreprises ? Droit individuel à la formation, contrat de professionnalisation, plan de formation... ne semblent pas avoir suscité la parfaite adhésion. Parmi les explications avancées : complexité et difficulté de mise en place. >>



École formation CCI

À la veille d'une nouvelle réforme annoncée, un petit tour d'horizon des entreprises en Alsace permet très vite de constater que la complexité de la réforme de 2004 a contribué dans un premier temps, non pas à donner de l'élan à la formation continue, mais plutôt à la ralentir, tant le travail de décryptage nécessaire est laborieux. Le processus a été intégré plus facilement par les grandes entreprises, alors que les PME entament à peine leur action d'information.



MENTALITÉ SE FORMER TOUT AU LONG DE LA VIE : UTOPIE OU NÉCESSITÉ ?

Une loi et un outil pour gagner en perfor

« Le principal frein que nous avons identifié lors de nos contacts avec les entreprises est la méconnaissance du dispositif, aussi bien par les employeurs que par les salariés, constate Jean-Claude Haller, directeur de la formation et de l'emploi à la CCL. En tant qu'organisme de formation, nous avons pourtant mis en place une offre de formations éligibles au DIF et adaptées aux besoins des entreprises. Notre Observatoire des métiers, compétences et besoins de formation met en lumière les métiers qui vont disparaître petit à petit et ceux qui devraient être amenés à se développer. Il s'agit là d'un outil qui nous permettra de rester compétitifs dans une société en perpétuelle mutation. »

Dans les faits, ce sont les entreprises qui disposent des compétences d'un service de ressources humaines qui ont été plus prompts à informer les salariés. Avant de

suppléer contrats de qualification, d'orientation et d'adaptation, le capital temps formation... par les nouvelles mesures: droit individuel à la formation (DIF), plan de formation, les contrats et les périodes de professionnalisation (cf. lexique p.20).

LE DROIT À LA FORMATION: UN DROIT QUI NE DOIT PAS ÊTRE SUBI

« Via le plan de formation, la loi précédente obligeait l'employeur à donner à ses salariés les moyens d'acquérir les compétences nécessaires à sa fonction et à l'évolution de leur poste. Là où la réforme induit une véritable révolution dans les habitudes et les pratiques, c'est au niveau du DIF. En effet, est apparue une nouvelle notion, celle du droit de l'individu à une formation,

qui n'est pas en rapport direct avec son emploi » explique René Maltraït, directeur de l'Agefos-PME Alsace. Celui-ci analyse le retard pris dans la mise en œuvre des nouvelles mesures par la nécessité de réunir plusieurs conditions: « l'employeur doit d'abord informer le salarié, puis lui envoyer des signes très nets d'approbation, de manière à ce que ce dernier ose faire valoir son droit à la formation ». Or, et c'est l'avis de tous les acteurs, la formation est trop souvent subie alors qu'elle devrait être choisie. Et René Maltraït de conclure: « Avant toute mise en œuvre, il faudrait que les dirigeants eux-mêmes soient convaincus de la nécessité pour les salariés de se former tout au long de la vie. »

S'engager dans une démarche de formation est un acte partagé et une occasion pour tous - chef d'entreprise et salarié - de faire un point sur la fonction exercée; mieux encore,

d'anticiper ensemble les besoins communs de l'entreprise.

Si le tertiaire, à l'instar des secteurs de la banque et de l'assurance, a parfaitement intégré cette dimension de la vie professionnelle, il n'en va pas de même pour d'autres domaines d'activité où les temps de formation restent encore considérés par la hiérarchie comme du « temps perdu » lorsqu'il est pris sur les heures de travail. D'ailleurs, la plupart consacrent des soirées ou des samedis à ces périodes de formation.

À l'Opcareg Alsace, Thomas Fischer, secrétaire général, est persuadé que l'entreprise a acquis une certaine maturité lorsqu'elle a pris en compte sa dimension humaine. Selon lui, « la formation tout au long de la vie » et le dialogue social ne sont pas encore suffisamment intégrés en tant que valeur ajoutée. Toutefois, les



dans leur entreprise. La démarche est simple: au cours d'un entretien, un conseiller passe en revue l'ensemble des ressources humaines nécessaires et restitué, dans un délai de trois semaines, les besoins de l'entreprise. Au vu de ces résultats deux formules sont envisagées: une démarche de formation individuelle adaptée aux besoins spécifiques de l'entreprise ou un programme collectif destiné à plusieurs entreprises dont les besoins sont similaires. Ces formations sont mises en place en partenariat avec les organismes financeurs, dont par exemple la Région Alsace ou le Fond Social Européen. Un travail d'analyse est également proposé par l'Agefos à l'aide du logiciel « Talents et Compétences »⁽¹⁾ qui se veut une aide à l'identification des besoins pour mettre en adéquation les besoins des entreprises avec ceux des salariés.

LA RÉFORME BIENTÔT RÉFORMÉE

Christine Lagarde, ministre de l'économie, des finances et de l'emploi, a annoncé qu'elle ferait de la refonte des politiques de la formation son principal chantier pour 2008. Interrogé sur les axes dont la prochaine réforme devra tenir compte, le représentant de l'Opcareg préconise de privilégier une logique de bassins d'emploi. De son côté, l'Agefos souligne la nécessité de pouvoir transférer les droits acquis par le salarié d'une branche à une autre, car actuellement, en l'absence d'accords entre elles, les heures capitalisées sont perdues. En tous les cas, la quasi-totalité des acteurs de la formation s'accordent à réclamer plus de passerelles entre formation initiale et formation continue: « Nous ne pouvons pas rester dans une logique où les études faites entre 16 et 25 ans conditionnent les 40 années de carrière d'un individu. Il faut multiplier les échanges entre université, école et monde du travail pour adapter les formations aux besoins des entreprises », conclut Jean-Claude Haller. ■

⁽¹⁾ Le logiciel « Talents & Compétences » a été créé et développé par la CCI de Mulhouse, puis déployé par les CCI d'Alsace.

>> TÉMOIGNAGES

Laurence Brisbois Responsable ressources humaines, Wienerberger à Achenheim

« Le parcours de formation repose sur un partenariat entreprise-salarié »

« Chez Wienerberger (une entreprise spécialisée dans la brique), la formation des salariés des 13 usines réparties sur le territoire français est centralisée en Alsace. Une information est faite sur chaque site où les salariés font connaître leurs souhaits. Dès cet instant, un partenariat est instauré entre le salarié et le service RH. Nous cherchons à optimiser sa demande en fonction de

son parcours professionnel. Au cours d'un entretien, nous lui proposons parfois un bilan de compétences, effectué dans un organisme extérieur - par souci de confidentialité -, qu'il aura choisi lui-même. C'est à l'issue de ce bilan, que le parcours de formation est mis en place. Malheureusement, nous avons parfois du mal à mettre en adéquation les formations existantes avec nos besoins. »

Véronique Dugny Assistante formation, Würth à Erstein

« faire en sorte que tous les salariés accèdent à l'information sur le DIF »

« Nous collectons chaque année les demandes liées au plan de formation, mais les demandes de DIF sont à l'initiative de chacun des salariés. Il leur appartient de solliciter le service des ressources humaines, qui constitue avec eux le dossier de demande de formation. Chaque employé connaît son quota d'heures, l'information apparaissant sous forme de « compteur visuel » sur le bulletin de salaire. L'année dernière, nous avons enregistré très peu de demandes, mais à la suite d'une note de service, une quinzaine de personnes se sont manifestées en 2007. Notre service RH se

charge de trouver le bon organisme de formation, et dans certains cas oriente le salarié vers un bilan de compétences afin de mieux identifier la nature de la demande. Il s'agit par exemple de pallier une carence en bureautique par une simple remise à niveau de quelques heures, ou de répondre à une certaine lassitude dans un poste par une évolution vers une autre fonction qui nécessitera alors une véritable remise en cause. C'est ainsi que, grâce aux nouveaux outils mis en place par la réforme de 2004, l'un de nos salariés a pu préparer un master en management international. »

Camille Higel Camille Higel Responsable formation, Lohr à Duppigheim

« Notre parti pris est d'avoir une démarche active »

« Chez Lohr (Fabricant de véhicules industriels), nous sommes ouverts à toute démarche, même si elle n'a pas d'utilité immédiate dans le poste de travail: si elle contribue à un bien-être du salarié, cela ne peut être que bénéfique pour son travail. D'ailleurs, nous anticipons la démarche du salarié, à l'instar de la campagne d'information que nous avons initiée sur le DIF. Nous avons proposé un catalogue thématique: langues, sécurité et développement personnel auquel nous avons joint un formulaire de demande pour simplifier la démarche. Les réponses concer-

nent essentiellement les langues, la bureautique et l'AFPS (attestation de formation aux premiers secours). Ces demandes émanent de salariés toutes catégories socioprofessionnelles, du personnel de production aux cadres. Certains souhaitent améliorer leur français pour faciliter la communication avec leurs collègues, d'autres se remettre à niveau en anglais pour ne pas se laisser distancer sur le plan des nouvelles technologies, par exemple. À l'heure de la mondialisation, une bonne pratique de l'anglais est quasiment nécessaire, quel que soit le poste. »

mance

mentalités commencent à changer dans certains établissements où les membres de la direction intègrent la formation dans leur stratégie. Dans ce cas, au-delà de l'obligation légale de verser des fonds aux organismes collecteurs, la formation est considérée comme un investissement.

DES OUTILS D'ÉVALUATION POUR GAGNER EN EFFICACITÉ

Pour inciter les entreprises à rentabiliser leurs investissements formation, l'Opcareg met à leur disposition des outils d'évaluation destinés à faire émerger points forts et faiblesses du salarié. Sous forme de questionnaire, « le pré-diagnostic du management du capital humain » doit permettre aux dirigeants de formuler des objectifs prioritaires de formation

Simone Koehler Assistante de direction, Bakemark Ingrédients à Bischheim

« La formation est ouverte à tous »

« Fournisseur de produits de boulangeries, notre entreprise appartient désormais à un groupe hollandais et une organisation à l'échelle européenne s'est mise en place.

Avec l'anglais comme langue commune, je souhaitais bénéficier d'un stage de perfectionnement.

Ma demande a été acceptée dans le cadre du DIF, et j'ai pu préparer le Certificate of Advanced English de l'université de Cambridge dont j'avais déjà obtenu le 1^{er} degré (First Certificate) il y a quelques années. Comme ma fonction ne me permet pas de m'absenter pendant le temps de travail, je me rends le samedi matin au Pôle formation CCI où je bénéficie de l'aide d'un formateur pour un total de 40h. L'entreprise



DRIT INDIVIDUEL À LA FORMATION L'ANGLAIS TOUS LES SAMEDIS MATINS

propose également des formations en interne, par petits groupes de niveaux différents. Chez Bakemark,

la formation est ouverte à tous, le service des ressources humaines examine chaque cas individuellement. »

Richard Hirschner Président-directeur Général, Super-U à Eschau

« La formation est un investissement, un pari sur l'avenir »

« Les évolutions importantes se préparent dans le domaine de la vente pour les prochaines années, la formation est un des moyens de s'y préparer. Nous employons actuellement deux personnes de niveau Bac qui préparent un BTS commerce par le biais du dispositif de qualification professionnelle. Cet outil destiné aux moins de 26 ans est intéressant pour ceux qui veulent améliorer leurs connaissances. Dans le cadre de leur premier contact avec le monde de la grande distribution, nous veillons à bien les encadrer pour qu'ils deviennent bien vite opérationnels et autonomes. Notre Super U a d'autres projets de formation « DIF » en cours, avec le Pôle



ANTICIPER DES FORMATIONS EN PHASE AVEC L'ÉVOLUTION DE LA VENTE

formation CCI. Ils se concrétiseront en 2008, car jusqu'à présent, nous avons « capitalisé » les heures. Nos

axes de formation concernent essentiellement les techniques de vente, l'informatique et Internet. »

Nicole Clauss Assistante formation, Groupama à Schiltigheim

« Il faut optimiser le coût de la formation »

« Dans notre société spécialisée dans la banque et l'assurance, nous essayons d'optimiser le coût de la formation en mettant en place des stratégies en interne, afin d'en faire profiter l'ensemble des salariés. Des plus jeunes, fraîchement embauchés, aux plus âgés, la formation est un outil permettant d'acquérir un titre, une qualification, un diplôme

- avec un niveau bac, on peut ainsi préparer un BT ou un BTS - ou plus simplement de se perfectionner dans un domaine en évolution. Nos salariés ont aussi l'occasion de passer d'un poste à un autre. Le téléconseiller peut accéder à un poste de commercial en agence et progresser jusqu'à devenir responsable d'un marché. Nous veillons à ce que chaque salarié

suive une formation tous les ans, sinon tous les deux ans. Dans l'ordre des priorités, les femmes qui reprennent le travail après une longue absence (congé de maternité ou parental), les salariés de plus de 45 ans (qui sont parfois entrés chez nous sans aucun diplôme) ou ceux, plus généralement, dont la qualification s'avère insuffisante pour s'adapter à l'évolution de leur poste de travail. »

AGENDA

OBSERVATOIRE DES MÉTIERS, COMPÉTENCES ET BESOINS DE FORMATION

La prochaine réunion d'information intitulée « gestion et anticipation des compétences » se tiendra le 22 novembre 2008 à Wissembourg.

CONTACT
CCI

m.hahnschutz@strasbourg.cci.fr

À NOTER

L'OPCAREG CHANGE DE NOM

À l'occasion de leur fusion, l'Opcib et l'Opcareg adoptent une nouvelle dénomination commune: Opcalia qui, pour notre région, sera l'Opcalia Alsace.

LEXIQUE

LE DIF

C'est un dispositif complémentaire au plan de formation qui permet au salarié de bénéficier chaque année d'un crédit de 20 heures, cumulables pendant six ans au maximum.

Sa mise en œuvre est prévue sur demande du salarié, mais s'effectue avec l'accord de l'employeur, pendant ou hors temps de travail, selon les accords de branches professionnelles.

LE CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION

Ce dispositif de qualification professionnelle est destiné aux jeunes âgés de 16 à 25 ans révolus, qui souhaitent compléter leur formation initiale ainsi qu'aux demandeurs d'emploi de plus de 26 ans. Sa durée est de 6 à 12 mois maximum.

LA PÉRIODE DE PROFESSIONNALISATION

Destinée à favoriser le maintien dans l'emploi des salariés en CDI, elle s'adresse en priorité aux plus de 45 ans et à ceux dont les qualifications sont insuffisantes au regard des technologies ou de l'organisation du travail. La période de professionnalisation permet au bénéficiaire d'acquérir un titre, un diplôme ou un savoir-faire.

CONTACT
CCI

Pôle formation CCI
03 88 43 08 36

>> EN ALLEMAGNE

En Allemagne, face à l'apprentissage, proclamé cause nationale, la formation continue fait figure de parent pauvre. Ni le droit à la formation, ni la majorité de l'offre en formation ne sont réglementés. Si certaines entreprises ont su reconnaître l'intérêt de former plus avant leurs collaborateurs, beaucoup d'entre elles restent peu actives, laissant l'initiative à leurs salariés – hors des heures de travail et à leurs frais.

La formation continue, une affaire souvent privée chez nos voisins

Seuls quelques Länder comme la Rhénanie-Palatinat, ont promulgué une loi sur le temps de détachement à la formation, garantissant la possibilité de bénéficier de dix jours de formation continue sur une période de deux ans. Le Bade-Wurtemberg, lui, ne prévoit aucune réglementation en ce sens. Stephan Kammerer, chargé de l'apprentissage et de la formation continue à la IHK de Karlsruhe, déplore: « *la formation continue est primordiale à plusieurs titres: l'évolution professionnelle de l'individu, d'une part, et le profit que peut en tirer l'entreprise en motivant et fidélisant son collaborateur, d'autre part. Il faut faire passer ce message aux entreprises qui se verront, en outre, bientôt confrontées au vieillissement de la population active. Malheureusement, le problème n'est pas anticipé, faute de temps et de moyens. Nous le constatons au travers de la faible fréquentation de la journée de la formation continue organisée tous les ans.* »

ÉVOLUTION GÉNÉRALE NÉGATIVE

Ce manque d'encadrement législatif se reflète dans une enquête de l'Office Fédéral de la statistique qui révèle qu'en 2005 les deux tiers des entreprises ont proposé une formation continue à leurs collaborateurs, tendance décroissante par rapport à naguère. Avec, de plus, une différence considérable d'un secteur à l'autre: 99 % des entreprises du secteur de la finance contre 52,7 % dans la restauration ont donné à leurs salariés la possibilité de se former. Mais c'est également l'agencement de la for-

mation qui évolue. La formation continue classique (stage, cours ou séminaire) est en net recul par rapport aux nouveaux modèles de formation (réunion d'information, rotation des emplois, etc.) Enfin, l'existence d'une offre dépend de la taille de l'entreprise: plus l'entreprise est petite, moins elle est à même de proposer une formation continue.

LA IHK S'ENGAGE POUR LA FORMATION CONTINUE

Face à cette situation, la IHK a mis en place tout un encadrement autour de la formation continue: des conseillers sont en permanence à la disposition des salariés et des entrepreneurs. Ensemble, ils construisent des plans d'évolution de carrière au travers de formations continues. La IHK propose elle-même un centre de formations avec un programme annuel étoffé. « *Nos élèves viennent très majoritairement à leur propre initiative. Certains bénéficient d'une aide financière, le « Meister-Bafög », attribuée par le biais d'une loi fédérale. D'autres ont pu négocier avec leur employeur une prise en charge après coup d'une partie des frais... uniquement si la formation apporte un plus à l'entreprise.* »

QUELS INSTITUTS DE FORMATION ?

À côté des programmes des IHK, d'autres institutions proposent un panel de formations: les chambres de métiers, les établissements d'enseignement publics relevant des collectivités locales ou des autorités régionales, etc. Les diplômes obtenus étant officiellement reconnus.

Mais la majorité de l'offre n'est pas réglementée, et est assurée par des instituts de formation privés délivrant un certificat de participation à terme. L'inexistence d'un cadre législatif a conduit à une pratique peu transparente. Et les organismes économiques n'ont que leur pouvoir de persuasion pour encourager les entreprises à opter pour la formation continue. Les arguments démographiques et économiques sont bien là; mais le temps et les incitations font défaut. Dommage, murmure-t-on outre-Rhin.

• SITE • www.wis.ihk.de
(portail des centres de formations des IHK allemandes)

FIN DE DOSSIER