



Rencontre CFE CGC avec la Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

Paris, le lundi 10 juillet 2017

En 2017, un changement majeur de gouvernance politique, une transformation statutaire pour l'AFPA avec toujours des problématiques financières dramatiques et durables, un environnement formatif constamment révolutionné par le numérique, sont autant d'événements majeurs qui font que la CFE CGC Afpa demande à la gouvernance de passer à l'action d'une manière forte.

Est-ce que notre modèle économique est adapté ? Correspond t-il aux attentes du public, des clients, des financeurs ? At-il les moyens, seul, de s'en sortir ? Est-ce que seule la transformation juridique suffit ?

Autant de questions que nous avons posées à la DGEFP et qui attendent une réponse de la part du Gouvernement.

Le mois de septembre avec son prochain Conseil d'Administration et des orientations gouvernementales « plus affirmées » nous aideront, peut-être à y voir plus clair.

Beaucoup de ces sujets s'entrechoquent mais il ne faut jamais oublier que les besoins de plus en plus prégnants d'une population pour partie paupérisée sont là bien présents, et nous obligent à travailler de concert vers la perspective de solutions innovantes et adaptées au monde qui nous entoure.

A ce titre, les résultats économiques, humains, sociaux, de l'AFPA témoignent d'une fragilité déconcertante. Ils sont un révélateur paroxystique du marché de la formation professionnelle en France : un marché en pleine atomisation, anarchisation, marchandisation, déséquilibré, qui, de fait, a besoin de corps structurants majeurs. Et l'AFPA en fait partie.

Les problèmes que rencontre l'AFPA sont la conséquence de contraintes du marché et aussi de dysfonctionnements internes dans le cadre de sa politique stratégique. Car le marché dysfonctionne que si l'on dysfonctionne en son sein. En ce sens la recherche d'un nouvel équilibre entre les 2 devient nécessaire. Et c'est de la responsabilité pleine et entière du gouvernement, de la gouvernance et de la direction de faire en sorte que les conditions d'avenir soient meilleures que celles du passé.

Une 7^{ème} année de gel des salaires est la conséquence de difficultés graves et ce sont les salariés qui en sont les victimes.

C'est ce que nous avons eu le courage de dire et de pointer du doigt lors de la campagne de représentation des salariés au Conseil d'Administration

En ce sens, être garant d'une forme de lucidité, c'est être garant aussi d'une forme de crédibilité auprès de nos gouvernances. Encore faut-il pour la direction, accepter le constat et à minima, en partager la responsabilité.

Pour la CFE-CGC Afpa, il n'y aura pas de viabilité possible et d'amélioration des conditions de travail, sans un focus Ressources Humaines et immobilier pour améliorer le potentiel et le devenir de l'Agence dans les années qui viennent.



Lors du vote sur l'information consultation au CCE sur la transformation statutaire, nous avons voté oui (avec des réserves) au projet de l'EPIC et de ses filiales, car juridiquement, c'était la seule solution responsable, sur le moment. Mais nous avons surtout demandé à « **inverser radicalement la tendance** » pour arrêter avec cette spirale régressive dans laquelle nous nous enfonçons et qui devient délétère à tout niveau, social, culturel et entrepreneurial.

C'est pour cela que nous avons souhaité un « plan Marshall RH » qui puisse être le début d'une nouvelle ère de départs et d'embauches. C'est pour cela que nous demandons au gouvernement de se réapproprier l'avenir de l'AFPA, en investissant, dans une logique gagnant-gagnant en lui donnant une seconde vie dans laquelle les salariés y trouveraient leurs intérêts, l'intérêt du public et l'intérêt des financeurs.

Les temps de formations se réduisent, les programmes certifiants et diplômants poursuivent leur envolée et nous avons la conviction, comme beaucoup, que le mix social Learning emportera une partie considérable des marchés dans les années à venir. Cela a déjà commencé. Et aucune loi ne l'arrêtera.

Mais cela ne s'improvise pas et ne s'appuie pas que sur des volontés disparates et parcellaires.

Cela nécessite des investissements lourds (RH, plateaux techniques et immobiliers) qui doivent se traduire en plusieurs dizaines de millions d'Euros. Ces signaux forts, quel que soit le périmètre dans lequel vous voulez inscrire l'AFPA, vous donneront des retours sur investissements sociaux et économiques considérables. C'est une question de choix.

Le nouveau gouvernement - qui a cassé un peu les codes de la politique – a l'occasion de casser les codes de la fatalité en ce qui nous concerne :

- Réduction des effectifs,
- Baisse du CA,
- Gel des salaires,
- Augmentation de la souffrance au travail,
- Vieillesse de notre pyramide d'âge,

...autant d'indicateurs, quintuples peines qui altèrent, d'année en année, notre dynamisme et notre empreinte sur le marché. Car les salariés sont lassés des plans stratégiques sans résultats et qui ne leur bénéficient pas, mais au contraire les fragilisent C'est une question de bon sens.

LES RESSOURCES HUMAINES

Le verdict est là : - 300 emplois tous les ans. – 6000 salariés en 10 ans. 52 ans de moyenne d'âge, moyenne qui croît d'année en année...

Comment peut-on parler d'avenir dans des conditions de plan social déguisé ?



Peut-on se donner les conditions d'espérer un jour avoir un plan massif d'embauches sur des métiers complètement nouveaux ?

Peut-on bénéficier d'un investissement lourd, clair et identifié en ce qui concerne le mix social learning ?

C'est un enjeu de formation nationale. Le marché se crée et ne se rend pas. C'est une question de volonté gouvernementale.

Ou devons-nous laisser l'AFPA s'appuyer sur un conglomérat de bonnes initiatives éparpillées, sans reconnaissance, sinon celle de l'empreinte managériale de la seule nécessité ?

Ce dernier point contrevient au bon sens de vouloir retrouver l'équilibre économique par une prise d'initiative de grande envergure, risquée mais mesurée. Mais veut-on vraiment que l'AFPA retrouve un équilibre économique ?

Si rien n'est fait au niveau des RH (rattrapage du gel des salaires, plan de départs volontaires, investissements sur des créneaux d'activité nouveaux, embauches, accompagnement sur des nouveaux référentiels d'emplois) la CFE CGC Afpa estime que les initiatives seront, comme les précédentes censées nous donner la victoire, mais sempiternellement vouées à l'échec.

- **La seule question à poser est la suivante : êtes-vous prêts à considérer le message fort qu'une grande partie des salariés a envoyé lors des élections au CA ?**

LE PATRIMOINE

La question du patrimoine mobilier et immobilier est un sujet sous-jacent des RH car, avec l'offre de service, ces 3 sujets se tiennent dans le même curseur d'analyse systémique qui si elle est adoptée, crée des emplois et non pas les sauve.

Notre Chiffre d'Affaire/Mètre 2 n'a cessé de décroître depuis plusieurs années. On peut l'estimer divisé par 2 en 10 ans. Mais en dehors de la volumétrie, nous savons bien qu'il y a des aspects d'opérationnalité qui nécessiteraient non pas une simple opération mathématiques de réduction des surfaces pour des besoins de trésorerie, mais surtout un investissement massif sur des cibles appropriées.

Les bâtiments de l'AFPA construits pour la majorité dans les années 60 et 70 ne correspondent plus aux besoins des gens et du marché, ni même aux normes obligatoires (accueil des personnes en situation de handicap).

L'Afpa est devenue propriétaire certes, mais ne vaut-il pas mieux, dans certains cas, être un locataire riche qu'un propriétaire pauvre ? C'est un défi à relever en mode projet et non pas non pas sur les seuls champs de la contrainte et de l'urgence.

La question s'examine mais encore faut-il pour tout cela avoir un projet. Car avant de raisonner ou de conceptualiser sur le patrimoine il faut obligatoirement l'associer à l'ingénierie et à l'offre de services. Dissocier l'un ou l'autre revient à maintenir le carcan historique dans lequel nous nous sommes engoncés. Et pour nous, la première base de tout est de changer partiellement de modèle pédagogique pour



l'adapter aux demandes du marché essentiellement numérique. Mais en construisant le besoin, l'efficience avec les salariés du terrain et leurs clients ou bénéficiaires. Ce n'est pas changer l'AFPA du tout au tout mais l'adapter en profondeur, la tourner vers la formation 3.0.

Ces 3 domaines fondamentaux – l'offre de service, l'immobilier, les RH – sont du ressort des conséquences décisionnelles de l'Etat. L'engagement de celui-ci ne doit pas être uniquement basé sur des signaux de survie inespérés : l'abondement financier en septembre 2012 et la transformation statutaire de janvier 2017 en sont les exemples.

Autre sujet : Un grand service de l'orientation et de la formation professionnelle qui unisse les forces de la nation au service de l'insertion, l'emploi et de la formation serait une perspective intéressante

Parmi les solutions envisageables en voici une que la CFE-CGC Afpa a déjà évoquée ces dernières années.

- Créer un grand service public d'orientation et de formation symboliserait parmi ce que la France fait de mieux en matière d'innovation et d'ingénierie sociale : La proposition d'un rapprochement organisationnel et fonctionnel avec Pôle Emploi (fusion, intégration, absorption... à voir).

Cela pourrait devenir le premier organisme public d'Orientation, de Formation, d'Emploi et d'Indemnisation d'Europe (Economies d'échelle, guichet unique, missions in house...) pour les DE. Les 2 structures ont le même statut d'Etablissements Publics, seuls le A (administratif) et l'IC (Industriel et Commercial) les différencient.

Nous pouvons vous signifier que les salariés de l'AFPA seraient opérationnels sans difficulté dans la nouvelle structure en lieu et place des CDD (utilisation des logiciels communs, monde professionnel partagé, volonté de Service public...)

CONCLUSION

Quelles que soient les décisions prises, qui auront pour but d'arrêter la déliquescence de l'Agence et que les salariés subissent, la CFE-CGC pense que la notion de projet stratégique pour l'AFPA doit se faire accompagner, mais pas seulement juridiquement.

La 2^{ème} pierre, financière doit être posée. Ceci est un choix politique qui traduira la volonté de sauver l'AFPA ou pas. Entre assumer des pertes futures qui ne conduiront qu'au déclin définitif, et investir sur l'avenir, le gouvernement a le choix : pour la CFE CGC cela doit être un pari osé, sérieux mais qui a le mérite d'exister et de casser les codes de la pensée unique.

Pour les salariés que la CFE CGC défend et qui incarnent l'AFPA dans tout ce qu'il y a de plus précieux, c'est-à-dire l'humain, pour leur travail pour lequel nous nous battons et nous faisons des propositions afin qu'il bénéficie d'un retour sur investissement, ce choix doit reléguer ces 5 dernières années, celles qui ont précédé la création de l'agence, au rang des mauvais souvenirs.

Contester l'avenir n'est pas une solution, mais le subir encore moins. C'est le choix de la gouvernance, votre choix, un choix osé peut-être, mais qui profitera à tous ceux qui composent l'AFPA.

La CFE CGC AFPA - SNPEA