



EN DIRECT DU CCE EXTRAORDINAIRE DU 12 JUIN 2018

PRESIDENCE : Christian METTOT Directeur des Ressources Humaines

Présents :

Mme la Directrice Générale, Pascale D'ARTOIS

Mme la Directrice adjointe DRH DS, Dialogue Social, Marcela COFRE

M. le représentant du cabinet Roland Berger, responsable de mission

Ordre du jour :

- 1. Information-consultation sur les orientations stratégiques de l'AFPA : réunion d'information**
Suite de la présentation du diagnostic du cabinet Roland Berger et des échanges sur le contenu des orientations stratégiques (axes 3 à 5)
- 2. Information sur le dispositif « Prépa Compétences »**

Ouverture du CCE

La séance est ouverte par M. Le Président sur le rappel du cadencement du jour : le matin sera consacré au point 1 et l'après-midi au point 2. Les informations générales seront exposées cet après-midi.

Intervention de Mme la Secrétaire du CCE pour indiquer que le courrier adressé au Président en amont du CCE extraordinaire n'a pas eu de réponse. M. Le Président indique qu'une réponse sera apportée par écrit sous 48 heures. Par ailleurs, il rappelle que **les orientations stratégiques ont dans leur gène des orientations et non un plan**. Il ne s'agit pas de présenter le plan d'action à cette heure, celle-ci devant intervenir en septembre / octobre. Les orientations stratégiques fixent un cadre général. Ceci dit, dans la présentation des axes, nous pouvons entrevoir les conséquences sur l'emploi, les compétences et l'organisation du travail. Il est fondamental de faire la distinction entre un cap à suivre, pour la transformation de l'entreprise, et un plan de mise en œuvre. Les orientations stratégiques anticipent le plan d'action.

- 1. Information-consultation sur les orientations stratégiques de l'AFPA : réunion d'information**
Suite de la présentation du diagnostic du cabinet Roland Berger et des échanges sur le contenu des orientations stratégiques (axe 3 à 5)

Axe 3 des orientations stratégiques

Ouvrir nos centres pour créer des plateformes non virtuelles où s'inventent de nouvelles solutions inclusives pour l'emploi : AFPA Villages



Mme la Directrice Générale :

Des partenaires avec le statut de résident

« Du fait de notre mission de service public sur la sujétion territoriale, nous pouvons concentrer d'autres offres de services que nous ne faisons pas mais réalisées par des **partenaires qui viendraient à l'AFPA et qui auraient un statut de Résident.**

Nous pouvons intervenir sur des activités périphériques aux actions de formation professionnelle. L'Afpa n'est pas qu'un OF, elle accompagne également. Nous pouvons donc concentrer d'autres offres de services avec des partenaires qui travaillent autour de notre objectif social et mobiliser des politiques autres que celles de la formation professionnelle (politiques de cohésion sociale, de la ville...).

Avec des partenaires qui pourront s'installer à l'Afpa, il sera possible d'accueillir des personnes qui ont terminé un parcours de formation professionnelle, en leur offrant à elles aussi un statut de résident.

Exemple : un partenariat se construit avec Bureau Veritas, visant à mobiliser nos ressources pour les franchisés du programme Code'n go. On pourrait imaginer accueillir des personnes ayant le statut de franchisés. Il y a à la fois un statut de résident pour les partenaires mais ce sera possible aussi pour les stagiaires après leur formation qui voudraient se poser, le temps de démarrer une activité. C'est une programmation d'innovation notamment pour les publics plus éloignés en travaillant sur la capacité des personnes à se projeter et à s'émanciper par une activité professionnelle. »

« Une réflexion sur l'insertion par la culture, ou par le sport est à mener. Exemple d'une POEC mise en place pour PSA : intégration d'une semaine axée sur le sport pour une remise en forme afin de faciliter la prise de poste qui nécessitait une certaine aptitude physique.

L'idée est aussi de reprogrammer des actions sportives en cherchant des bénévoles dans des associations. Il y a eu une expérience réussie à ce titre à Champs Sur Marne. »

AFPA Villages deviendrait Village by AFPA

« Le but est de travailler pour être plus attractifs. D'ailleurs AFPA Village va devenir « Village by AFPA ».

« L'idée est travailler sur l'attractivité du centre que ce soit pour les stagiaires de la FP ou pour les stagiaires éligibles au CPF. Je suis convaincu que la digitalisation est possible pour les publics qui sont relativement autonomes mais que, pour nos publics, la rencontre avec des acteurs au sein d'un centre de formation, peut optimiser leurs démarches et leurs résultats d'insertion. C'est dans cet état d'esprit que la notion de village a été imaginée pour créer un lieu de rencontre. La vraie rencontre pour des DE éloignés de l'emploi est essentielle. Venir dans un village est mieux que venir sur une appli CPF. C'est un mouvement que nous voulons faire renaitre (événements qu'il nous faut programmer, au-delà de nos relations avec les professionnels sur les sessions d'épreuves finales en tant que jurys). »

Attirer des partenaires – branches professionnelles - Liévin

« L'objet est d'attirer des partenaires, qu'ils soient privés ou publics : **des branches professionnelles ont envie de travailler avec nous**, pour développer la diversité de leurs besoins de recrutement. L'Afpa peut créer des conditions de mobilisation d'un vivier de compétences dans un contexte de pénurie pour ces branches. L'une des branches professionnelles que j'ai rencontrée dernièrement pense à investir sur des plateaux techniques. »



« Un autre exemple parmi d'autres est celle **des jardins solidaires au centre de Liévin où on attire des personnes qui ne seraient jamais venues dans un centre.** »

Projets co-working – french Impact – Mosaik RH

« Il y a une conception différente de l'accueil à l'AFPA entre aujourd'hui et la mise en œuvre d'Afpa Village demain. »

« Il y a une mission nationale sur le co-working en France sur la manière dont ils sont structurés, comment ils progressent comment ils fonctionnent. Il y a le projet « French impact » qui est un appel à projet. Il y a une autre appel à projet issu du PIC qui s'appelle 100% inclusion qui parle de solutions en termes d'accompagnement des personnes. On pense qu'au-delà de ce que nous vendons aujourd'hui, nous avons d'autres valeurs qui peuvent servir la politique publique. »

Cela ne sera pas une mission de service public en tant que tel. Ce qui est porté par le Gouvernement, ce sont des logiques de co-construction. L'idée n'est pas de refaire ce qui existe déjà. Les partenaires ne viendront pas gratuitement dans les centres. Par exemple, nous sommes en train de travailler avec un partenaire potentiel, qui développe une gamme de service de coaching pour les personnes discriminées. Cela ressemble un peu au cabinet « Mosaïque RH ». Ils sont en train de se développer. Cette nouvelle activité de coaching pour personnes discriminées, qui se crée, pourrait se développer au sein d'Afpa Villages, avec la possibilité d'accompagner également nos bénéficiaires. Ce n'est pas nous qui produisons l'offre, mais s'ils viennent chez nous, **c'est ce partenaire qui participera, en payant une redevance de résidence**, à l'activité de l'Afpa. La création de valeur a forcément un impact sur la création d'activité car elle contribue à sécuriser les parcours professionnels et les parcours de vie.»

AFPA Villages - investissements

« On travaille à récupérer des investissements, mais nous ne pourrions pas rénover tous les centres. Le volet financier est en cours d'étude. L'ambition est de revenir à un niveau d'investissement pour développer Afpa Village malgré nos pertes de 100 millions d'euros par an. C'est un travail au long cours et nous identifions où porter nos efforts au regard de la stratégie. Il y a des lieux plus propices à investir dans Afpa Village sur le point de la rénovation, sur le point des territoires, tandis que d'autres lieux ne nécessiteront pas de mise en œuvre d'investissements. Nous avons l'ambition de revenir à un niveau d'investissement mais ceci dans un cadre de réflexion globale. Nous identifions là où nous devons porter des investissements en fonction de la stratégie. **Mais mon urgence absolue est de trouver de l'activité.**

Concernant Pôle Emploi, l'objet de la coopération est sur l'activité. La discussion interviendra sur la mise en œuvre d'un lieu d'accueil commun avec PE. Mais ils viennent de signer un schéma pluriannuel de l'immobilier. C'est une réflexion qu'on aura dans les années qui viennent sur l'immobilier. Mais là les 2 projets (immobilier pour Pôle Emploi et orientations stratégiques pour l'AFPA) sont un peu décalés. »

SIEG – Conseil régional - Fondations

« Je n'ai pas de tabou sur le co-financement. Une région est en train de réfléchir à un SIEG. Il s'agit à travers cet exemple d'une reconquête des conseils régionaux. La coordination d'acteurs dans la même



temporalité d'action et sur un même lieu est essentielle au projet des personnes que nous accompagnons. Il y a des fondations qui sont prêtes à intervenir sur certains publics au regard des actions qu'ils portent ou une activité au long cours à condition que cela corresponde à leur objet social. »

Managers – directeurs – personnes sans activité – AURA PACA

« On passe d'un système de contrôle à un système de confiance et passer d'une Afpa fermée sur elle-même à une Afpa qui développe l'ouverture. Les directeurs de centre ont un cadre à respecter mais dans ce cadre-là ils ont la capacité d'initiative d'action. Cela fait 12 ans que les managers et les directeurs sont contrôlés de manière très forte avec du reporting très fort de la part du siège. Nous avons de devoir accompagner certains profils, qui sont davantage gestionnaires que développeurs.

Dans le cadre de prépa compétences, nous allons créer un manager d'accompagnement des parcours ce qui permettra au MF de se recentrer sur la pédagogie en le débarrassant du travail d'accueil et de partenariat.

Si je prends l'exemple d'AURA et de PACA, on a des formateurs ou d'autres salariés qui n'ont plus la visibilité d'une activité pérenne. Cela veut dire qu'on peut ouvrir des postes à des personnes qui auraient envie de cette activité.

C'est normal que les DR travaillent à effectifs constant compte tenu de la situation financière. Mais dans le cadre d'un projet qu'on déploie, on en reparlera, on souhaite offrir la possibilité à certains de rebondir sur des postes de ce type-là. »

Donner des preuves aux administrateurs de l'Epic

« Afpa Village n'apporte pas vocation à apporter un CA direct. Afpa Village permettra d'avoir une attractivité qui attirera davantage les achats ultérieurs potentiels. Nous devons donner des preuves aux administrateurs de l'Epic que les orientations stratégiques peuvent apporter des résultats positifs. Un travail a été fait en ce sens, ce qui a conduit à la validation par le Conseil d'Administration. Sans travail préalable, pas d'adhésion de la gouvernance de l'Epic. C'est pourquoi des contacts avec des acteurs du logement, des acteurs solidaires, etc, ont été pris en amont, et des projets ont été envisagés et validés. Le travail ne s'arrête pas là, puisque nous en sommes à l'étape des orientations stratégiques. Le but est d'obtenir l'adhésion de la gouvernance de l'EPIC.

Le nombre d'AFPA Villages - l'exemple de Stains - Marseille

« Tous les centres AFPA peuvent le devenir. Le dispositif Afpa Village vise à créer de l'attractivité autour des centres pour l'ensemble des acteurs pouvant contribuer à l'insertion professionnelle et à l'émancipation des personnes les plus éloignées de l'emploi. A Stains il y a une profusion d'associations, d'initiatives solidaires. On propose à ces acteurs de venir de se réunir, de s'installer dans le centre. S'il y n'y a qu'une association, ce sera un petit AFPA Village.

Il ne relève pas d'une tentative de justification du foncier, mais d'une démarche positive et inclusive de la valorisation de l'offre de l'Afpa. Afpa Village ne veut pas dire qu'on abandonne l'existant : les centres stratégiques nationaux doivent perdurer, et se développer. Afpa Village aura des périmètres différents selon le tissu social présent dans l'environnement géographique du centre.

Cela nécessitera des investissements d'une autre nature, sur des problèmes à résoudre : je prends un exemple, Marseille la Treille. Quand vous arrivez, il y a 3 tours, dont une qui est sous bâche. On ne peut pas y entrer. Vous faites quoi avec ça ? On laisse la bâche pendant 15 ans où on laisse des investisseurs pour chercher d'autres solutions qui peuvent investir »



Organisation du centre – fonctionnement du centre

« Nous avons à travailler également, dans un cadre général, sur l'organisation du centre, en mettant le bénéficiaire au cœur du réacteur. Il faut investir, en cherchant d'autres solutions de financement, en allant chercher des investisseurs qui nous permettront de maintenir notre équilibre. Prépa compétences a été vendu comme cela en demi-journées et non en heures

Il ne faut plus partir des processus. Il faut partir de comment on fait mieux faire fonctionner un centre et comment pour le bénéficiaire ça se construit. Comment on retravaille les processus au regard de ce qu'on veut mettre en place dans un centre, que ce soit sur l'activité formation et sur une activité un peu à part, Prépa Compétences. Il y aura des conséquences sur les processus informatiques, qui seront rattrapées également par d'autres éléments, notamment, la dématérialisation.

Du côté juridique nous n'avons pas de difficultés majeures à accueillir des partenaires au sein de nos établissements. Le service juridique est mobilisé sur ce point, et nous faisons preuve de persévérance pour trouver les solutions pour toute difficulté rencontrée. Par le passé, nous ne nous sommes pas donné suffisamment les moyens de réussir cette ouverture. A chaque fois qu'on me dit non, je repose la question pour savoir comment on va trouver les contours juridiques pour faire ce qu'on veut faire. »

Article le Monde – la présidence

« J'ai eu le journaliste qui a écrit l'article. Je n'ai pas compris ses questions mais ils sont libres d'écrire ce qu'ils veulent. Nous avons toujours un président par intérim. Nous avons un délai de 6 mois fixé au 16 mai pour nommer un président « définitif ». C'est une histoire de quelques jours. Et le président est toujours en intérim. On souhaite faire un CA avant juillet. Il faudrait qu'une personnalité qualifiée soit nommée en remplacement de M BAROU.

C'est un journaliste qui parle. Je ne peux valider certains commentaires (les 2000 suppressions d'emplois). Au budget il y a une baisse d'effectif. Je ne suis pas du tout en capacité de répondre sur un chiffre qui est sorti dans la presse je ne sais pas par qui ».

Le volet expérimental – indicateur d'impact social

« Pour la mise en œuvre, nous serons partout dans l'expérimentation, et à la fois opérationnels partout. Toutes les directions participent, dans le cadre du COMEX. C'est là que ça se discute et que les éléments se croisent. La capitalisation est à cet échelon. Indicateur d'impact social en réflexion avec d'autres opérateurs publics et les acteurs de l'Insertion par l'Activité Economique. Il nous faut étudier l'investissement dans la formation d'un bénéficiaire, dans l'accompagnement, et l'impact de l'accès à l'emploi. Il s'agit de confronter Dépenses actives / Dépenses passives. Ce travail sur un indicateur d'impact social doit être un travail coordonné avec d'autres acteurs tel que Pôle Emploi, les acteurs de l'IAE et ne doit pas être conduit seulement par l'Afpa. Cela peut intéresser nos financeurs : comment on compare l'investissement social de la dépense active à celle de la dépense passive (celle d'un DE sans accompagnement). Une réflexion est en cours autour du conseil qui va remplacer le CNIAE.»



Le comité stratégique – COSTRAT - COP

« On a travaillé une dizaine de séances sur des explications tout d'abord, sur les effectifs, sur la GPEC, sur des axes d'orientation pour l'AFPA. La dernière réunion a eu lieu il y a 3 semaines. On a parlé de l'absentéisme, des risques psychos sociaux. On a fait le point sur les accords. Le COSTRAT rapporte ses réflexions au CA. On travaille sur le COP qui sera présenté au mois de septembre. »

Axe 4 des orientations stratégiques

Renouveler notre contrat social pour redonner un sens individuel et collectif à nos missions.

Présentation par le Cabinet Roland Berger

3 sous axes :

« Valoriser les compétences : notamment renforcer le travail sur la GPEC. Les mobilités professionnelles et géographiques. Ce qui avec la polyvalence et la transversalité pourrait permettre de transformer l'Afpa. Il faut encaisser le coup des dispositifs qui s'arrêtent, et encaisser aussi les arrêts d'activité (perte du financement d'un conseil régional).

•**Repenser nos métiers et notre culture managériale** : transversalité des compétences du formateur, repenser le management. Renforcer/repenser les fonctions supports.

•**Améliorer les relations et le cadre du travail** : favoriser l'implication de tous les salariés en affirmant la responsabilité sociétale de l'agence et améliorer la qualité de vie au travail.

2^{ème} élément de diagnostic : celui de l'âge. **2/3 des salariés ont plus de 50 ans et très peu ont moins de 35 ans. L'idée n'est pas de rajeunir à tout prix. Vous avez besoin de formateurs expérimentés mais en tout état de cause il y a un rééquilibrage à opérer sur ce point-là pour apporter du sang neuf dans l'organisation. C'est l'opportunité de construire une GPEC qui devra être assez fine.**

Il nous faut être agile sur un marché, et se préparer aux départs pour construire les renouvellements là où nous le souhaitons **(1727 départs, voire 2000, attendus d'ici 2022 soit 26 % des ETP en CDI)**. Il y a 3 ans pour se préparer.

On a commencé à modéliser et à réfléchir. Les dispositifs publics ont tendance à commencer puis s'arrêtent. Il va falloir gérer à savoir encaisser ces aléas. »

Mme la Directrice Générale

« La GPEC qualitative : poussé par le niveau de sous activité ou de non activités sur certains territoires, un travail sur l'identification de toutes nos compétences est en cours de réalisation. Il faut pouvoir outiller la démarche et la généraliser. Il faut savoir où sont les compétences. **Nous avons le souhait de nous doter d'un logiciel de gestion de compétences** car le métier n'est pas la seule compétence du collaborateur. En AURA, j'ai demandé d'identifier les compétences de tous. Vous êtes très nombreux à avoir des activités bénévoles qui vous procurent des compétences annexes.

Un exemple : sur la fibre et le haut débit, on a une activité potentiellement disponible. Jusqu'à peu, j'étais incapable de savoir si on avait les compétences dans une autre région. A Valence, il n'y a plus d'activité,



mais à Avignon il y a une activité pérenne et on me demande un CDI. Soit la compétence est là, soit il en manque un bout. Et nous voulons dans ce cas-là savoir faire la proposition à la personne d'une mobilité professionnelle plutôt que d'acter un CDI.

Ce travail est très fin et c'est pour cela que **nous nous ferons accompagner par un cabinet sur cette GPEC qualitative**. Nous sommes en phase finale de chantier de sélection.

Par ailleurs, **sur l'amélioration des relations dans le cadre du travail, l'ensemble des collaborateurs sera interrogé via une plateforme collaborative**. Cela nous permettra de rebondir sur les propositions qui seront formulées. »

M. le Président du CCE :

« Les départs en retraite annoncés dans le document présenté est une estimation du potentiel du départ en retraite. **Nous sommes aujourd'hui à 52 ans et 3 mois d'âge moyen, alors que nous étions à environ 50 ans en âge moyen il y a quelques années**. Tendances sur les 6 dernières années : 302 départs en moyenne arithmétique d'une année sur l'autre. La projection prend en compte ces données. Et qu'on en regarde les départs en retraite nous sommes sur une tendance de 300 départs par an environ. On ne connaît pas l'évolution de la législation. Mais la trajectoire de 1700 départs me paraît tout à fait possible.

La moyenne d'âge d'entrée à l'AFPA est de 35 ans, celle d'un CDD est de 32 ans. Je n'ai pas entendu qu'il y avait un jugement de valeur sur l'âge des salariés de l'AFPA mais un fait objectif. »

Mme la Directrice Générale : « le groupe de travail constitué avec les 4 DR et les 4 DRH est d'identifier les points particuliers sur la gestion du niveau d'ETP. Certes, les DR et les DRH regardent les compteurs régionaux, mais quand il s'agit de mobilité inter-régionale il faut regarder le compteur national. Je n'arrête pas de leur répéter une chose, quand il s'agit de mobilité régionale, de plateaux techniques est de regarder le budget AFPA national et non le leur.

Un Plan de départ volontaire ne suffit à trouver de l'activité. Ce schéma en soi ne peut permettre d'argumenter un PDV. Ce n'est pas suffisant.

La démarche doit être volontariste pour tous les collaborateurs de l'AFPA. Je pense que nous avons tous des progrès à faire sur un dialogue mature et transparent pour qu'au fil des années nous nous développons à ce sujet.

Le travail de GPEC est en phase de démarrage, et les échanges se feront avec les élus du CCE autour de ce thème, déjà initié sur 2 régions qui connaissent de grandes difficultés de perte de production.

Un cabinet de consultant sera mobilisé pour nous accompagner sur ce sujet. La méthodologie qui sera mise en place sur la GPEC sera partagée avec les élus, avec les nouveaux outils qui seront présentés.

Explication sur le sujet de **la vision systémique du management** : quand un manager prend sa décision, il ne mesure pas forcément l'impact sur un autre manager ou sur des collaborateurs. Il faut donc parvenir à ne pas travailler en silo, mais à travailler en coordination. Qui décide travaille sur un projet ? C'est pour moi tout un collectif !



Explication sur le **recentrage métier** : **chaque métier doit être repositionné sur des activités propres**, menant à plus de valeur ajoutée. Par exemple **il ne faut pas placer un(e) Assistant(e) Technique des saisies de données occupant 100 % de son temps de travail. Il faut aller vers plus de valeur ajoutée** dans les activités, au service du bénéficiaire. Je pense que c'est le projet de centre qui peut rendre cette appétence.

60% du temps du manager de formation est occupé par des activités de recrutement. Alors que le métier est d'accompagner le déploiement de nouvelles pédagogies et de nouvelles actions. Tous les décentrages qui ont pu avoir lieu doivent être redessinés.

Sur la transversalité, l'idéal serait d'avoir un formateur qui puisse travailler en transverse sur l'accompagnement des parcours, alors que la polyvalence et la compétence sont là. C'est le projet de centre qui devra créer plus de polyvalence. Il faut être ensemble co-responsable d'une activité, du moment où la compétence est là.

M. Le président du CCE : **le logiciel national de GPEC est en cours d'identification**. Notre objectif est de l'obtenir pour la fin d'année. Pour nourrir ce logiciel il faut avoir un recensement des compétences, et rien ne fait obstacle à ce que ce recensement puisse se faire dans les régions. On n'a pas toujours les CV des personnes.

Axe 5 des orientations stratégiques

Viser la performance organisationnelle et optimiser nos fonctions supports du siège et des régions.

Report du point au 27 juin.

2. Information sur le dispositif « Prépa Compétences »

Mme La Directrice Générale :

L'arbitrage définitif sur le nom du dispositif n'est pas encore intervenu, malgré la transition du nom de « Garantie Compétences » à « Prépa Compétences ». Il se pourrait d'ailleurs que l'on revienne à l'ancienne appellation.

« Prépa Compétences » est un dispositif du PIC qui part de l'analyse produite sur l'expérience du public accueilli sur le plan 500.000 (452 000 personnes reçues pour 100 000 entrées en formation). Ce travail n'a pu être valorisé. Des conclusions ont donc été tirées des analyses conduites.

L'élaboration du parcours nécessite que cela se fasse autrement que face à face avec un conseiller.

L'Afpa se positionne comme prestataire associé des CEP.

Cela peut répondre pour nous, Organisme de Formation travaillant sur les publics DE, à notre objectif de trouver les publics permettant de remplir les formations. Mais si « Prépa compétences » peut constituer un outil de sourcing grâce au travail effectué avec les partenaires, la solution formation n'est pas forcément située à l'Afpa. Nous n'allons donc pas pousser les gens pour aller systématiquement vers les formations sur lesquelles nous sommes déficitaires. Il ne s'agit pas de reproduire la même erreur que lors de l'orientation effectuée par les psychologues du travail de l'Afpa, ce qui nous a été reproché d'un point



de vue légal. L'orientation se fait sur les projets, pas sur les besoins de l'Afpa, et nous devons être vigilants sur ce point.

« Prépa Compétences », ce sont des parcours sans couture, comme définit par les équipes du PIC. Il s'agit d'assurer en effet une continuité quelle que soit l'opérateur qui prend en charge la personne, pour l'amener en qualification et l'accompagner sur l'emploi.

Autre constat tiré du plan 500.000 : sur un plan industriel, Afpa et Pôle Emploi travaillent bien ensemble sur l'ensemble du territoire, même si l'Afpa n'a pu accueillir en formation l'ensemble du public reçu de Pôle Emploi. Par ailleurs les bilans positifs sur HOPE ont permis de repenser l'accompagnement.

Il nous faut prendre en compte la précarité plurielle, du fait de différents freins ou handicaps. Quelle que soit la distance qui sépare la personne de l'emploi, il existe une solution pour chacun. Ce temps-là doit être financé par une dépense active plutôt que dépenser socialement sur une période d'inactivité.

« Prépa compétences » : cela ne pouvait pas être de la formation, qui est placée sur le champ concurrentiel. Un travail a été mené avec Pôle Emploi pour identifier les besoins en accompagnement. Ce qui a permis de faire émerger les ateliers. C'est un entraînement à l'entrée en formation ou à l'emploi. Les préparatoires peuvent entrer dans les solutions, comme peut l'être l'alternance. Dispositif d'appui à l'élaboration du parcours professionnel. Il s'agit donc d'une prestation qui va permettre d'élaborer le projet.

Partenariat Afpa / Pôle Emploi.

Pôle Emploi n'est pas notre client, le financement venant de l'Etat pour porter cette prestation au bénéficiaire. **Le dispositif, après une phase d'expérimentation, est prévu sur une durée de 5 ans.** Il nous faut donc démontrer dans cette période que l'Afpa est inséparable de Pôle Emploi pour l'accompagnement du public cible.

Ce sont des préconisations de parcours que nous formulons : seul Pôle Emploi valide l'orientation du bénéficiaire.

Pour aller au-delà du partenariat naturel avec Pôle Emploi, il nous reste à approcher les branches professionnelles pour promouvoir ce dispositif, en le présentant notamment comme un vivier potentiel pour les entreprises.

Continuité de service entre Afpa et Pôle Emploi : dans la phase projet Pôle Emploi nous a présenté les outils utilisés par les conseillers PE dans leurs missions, et nous sommes intégrés au chemin jusqu'à la formation et l'emploi.

Ce qui va être creusé : la mobilité des personnes. Le démarrage de « Prépa Compétences » étant par nécessité de rapidité, ce sujet n'a pas encore été traité en matière d'accompagnement mais le sera.

Nous sommes prêts à communiquer sur « Prépa Compétences », mais nous le ferons au démarrage des premières actions réalisées.



Le démarrage s'effectue sur une sélection de sites, en phasage avec des choix identifiés (nombre de DE, besoins des bassins d'emploi, sont parmi les critères et indicateurs partagés avec PE).

Rappel : le public cible bénéficiaire du dispositif Prépa Compétences n'aura pas de statut de la formation professionnelle.

Réponse de l'Afpa à l'appel à projet « 100% inclusion sociale » (différent de Prépa Compétences) : cela ressemble à Afpa villages, et la réponse de l'Afpa embarquera de la formation et des préparatoires dans sa proposition.

Le dispositif « Prépa Compétences » conduira à un travail avec l'individu sur l'appétence à aller en formation, via des phases pratiques.

Différentes phases sur 2 à 8 semaines :

•**Phase 1 (1 à 4 jours) : individuelle et collective**, quelles sont les compétences acquises ou à acquérir ? Co-construction du parcours d'entraînement à la formation permettant, dans cette phase, de prendre connaissance des situations individuelles et de faire le lien entre emploi et formation.

•**Phase 2 (4 à 12 jours) : tests du métier** visé sur 1 à 3 plateaux techniques. Découverte et pratique du métier dans un environnement « préservé et apprenant ». Possibilité à ce stade d'utiliser des mesures Pôle Emploi.

•**Phase 3, en fonction des besoins (jusqu'à 12 jours) : ateliers d'entraînement** à la carte (compétences de base du métier visé / compétences numériques / Conduite d'un projet de formation)

•**Phase 4 (jusqu'à 4 jours) : il s'agit de reboucler par une phase individuelle pour co-construire le parcours de formation professionnelle.**

Démarrage de Prépa Compétences : 40 centres démarrent en juin (18 juin pour le premier et 25 juin pour les suivants de cette première vague). L'expérimentation se fera chemin faisant, pour construire le champ des projets.

Mise à disposition du personnel des filiales à l'EPIC : besoin de 63 ETP de la filiale Accès à l'Emploi pour accueillir le public sur les phases 1 et 4 (ateliers 1 et 6). Il s'agit d'un prêt de main d'œuvre à but non lucratif, réglé dans un cadre conventionnel précis.

Besoins en formation des acteurs :

1/ Formation Connaissance de l'offre Garantie Compétences

2/ Famille outils (produits de formation courts, sous forme de formation à distance, en fonction des besoins : Evolution 21, Métis...

3/ Famille de formations plus "qualifiantes". Exemple : formation « optimiser ses ressources mentales ».

Un travail avec les régions a été effectué pour repérer les besoins en formation.

Financement du dispositif : financement dès la demi-journée d'ouverture.



Evaluations du dispositif : ce qui va être regardé en particulier, sur le fonds du dispositif, sera en lien avec les difficultés rencontrées habituellement par ce public cible (temps long - 8 mois – avant l'entrée en formation, taux d'abandon sur les parcours de qualification notamment).

L'Afpa fournira les indicateurs de présence et de production, le niveau de satisfaction des bénéficiaires. Pôle Emploi et la Dares produiront leurs propres évaluations du dispositif.

Avoir un Manager de l'Aménagement des Parcours (MAP) permet de mieux structurer les métiers de l'accompagnement autour des dispositifs qui se ressemblent (déclic, Hope...)

Les ateliers à la carte sont nommés comme optionnels. Dans la construction du parcours de formation il n'y aura pas parfois la mobilisation de ces ateliers optionnels, mais cela ne constituera pas la majorité des parcours.

Intervention de M. le Président du CCE pour le cadencement

Nécessité, avec l'accord des élus, de remettre à un prochain ordre du jour le sujet de « Prépa Compétences ». Validation par les élus du principe, pour permettre la présentation des informations générales.

Informations générales, livrées par Mme la Directrice Générale

La Direction Générale va lancer une contribution des salariés au projet de transformation de l'Afpa.

Chaque collaborateur qui le souhaite pourra s'exprimer sur les orientations stratégiques.

Une plateforme collaborative sera utilisée pour permettre de questionner les salariés sur ces orientations.

Il s'agira de présenter des thématiques, sur lesquelles le salarié pourra se positionner.

Il y aura des questions quantitatives et qualitatives, sur une session ouverte sur 3 semaines sur la plateforme.

Après cette phase un grand séminaire national est prévu (130 personnes), afin de réfléchir sur les propositions de la Direction et des salariés. Une phase de retour aux collaborateurs sera effectuée par la suite. S'il fonctionne, ce processus pourra être exploité régulièrement sur d'autres points.

La plateforme sera ouverte le 18 juin, et sera fermée le 5 juillet.

M. Le Président du CCE :

3 groupes, sur 3 thèmes.

Nous commanderons à notre prestataire l'anonymisation des réponses et nous définirons la segmentation par catégorie d'emploi et par tranches d'ancienneté.

3 chantiers de contribution :

- évolution du métier de formateur
- évolution du métier d'accompagnement de parcours
- centre Afpa, centre ouvert ?



Une note de présentation générale sera produite.

Pour chacun des thèmes, 3 à 4 questions seront fermées et 2 questions seront ouvertes.

Une synthèse sera réalisée via la plateforme, et les éléments synthétiques seront donc communiqués à l'occasion du séminaire prévu le 12 juillet (constitué de salariés issus des régions – 7 personnes par région. Le siège et les itinérants seront représentés. Idem pour chaque organisation syndicale via un représentant).

Point sur la trésorerie de l'Afpa, par Mme la Directrice Générale

Marge de manœuvre très réduite fin mai (14 millions d'euros). Rappel du seuil de 25 millions d'euros pour être sûr de payer les salaires et l'Urssaf.

A fin juin la marge de manœuvre prévisionnelle est négative (- 23 millions d'euros).

Cela dit nous avons un niveau très élevé des échus, notamment sur la filiale accès à l'Emploi, du fait des difficultés à traiter tous les avenants suite aux transferts de marché de l'Epic vers la filiales AE (échu de 48 millions d'euros). **De bonnes nouvelles nous parviennent des Conseils Régionaux (déblocage de paiements sur les retards de paiement constatés depuis le début d'année)** mais si la trésorerie ne parvient pas à être améliorée rapidement, nous sommes quand même en risque.

Pour lever ce risque le principe d'avances sur le dispositif Prépa Compétences a été acté avec nos tutelles. Nous serons donc accompagnés sur des avances de trésorerie.

Rappel de M. le Président du CCE sur la décision de la Direccte concernant les élections professionnelles. **Les organisations syndicales seront contactées pour poursuivre le plus rapidement possible l'organisation des élections professionnelles.**

Fin du CCE

La séance est levée à 17H40

**Prochain CCE : 27 et 28 juin 2018,
avec un CCE extraordinaire le 27 juin matin**

Vos élus CFE-CGC :

Alex SOUILLET, Sonia LEBRETON, Michel FEYAERTS, Fabrice OGLIASTRO

<http://www.cfecgcafpa.org/>

permanence@cfecgcafpa.org

<https://www.facebook.com/snpeacfecgcafpa>