



## EN DIRECT DU CCE EXTRAORDINAIRE DES 27 ET 28 JUIN 2018

### A – MERCREDI 27 JUIN 2018

Présidence par Christian METTOT, Directeur des Ressources Humaines

#### 1 - INFORMATIONS BILAN SOCIAL 2017 Lamine SY DRH [Les données de 2016 sont entre ()]

##### 11 EMPLOI

Effectifs permanents CDI 6584 (6783)

Effectifs physiques CDD inscrits 931 (1484) dont 74% a pour motif « accroissement d'activité »

410 salariés travaillent à temps partiel (443) soit 5,32% de l'effectif (5,08).

*CM : « Nous avons du mal à avoir les remontées des régions sur le temps partiel choisi ou contraint. En amont de la revue RH, nous avons les entretiens individuels qui nous permettent de visualiser et de mettre en marche les plans de formation individuels. Lors de l'entretien annuel il faut que les souhaits de l'entreprise collent avec les souhaits du salarié. »*

Nombre d'étudiants stagiaires : 437 (488)

72 salariés embauchés en CDI (205)

41 salariés passés de CDD en CDI (191)

59 CDI ont démissionné (65), 303 départs à la retraite (199) et **14 départs retraites à l'initiative de l'Afpa.**

➤ « Les mesures de départ » (2 mois de congés) seront prolongées jusqu'à fin 2018.

« Il n'y a pas de plafond de verre sur les 90 (90) ruptures conventionnelles dont 35 concernent les classes 13. »

➤ 103 licenciements CDI (95) dont 80 pour inaptitude

➤ 131 actions engagées en première instance (142), 70 actions en Appel (58), 14 actions devant la Cour de Cassation (14).

207 000 journées d'absences (203 000) dont 185 000 pour maladie (173 000). Le taux d'absentéisme - maladie et accident de travail - est de 6,43% (6,08%). **26,86 jours d'absence par salarié** (23,24)

**62,38% des effectifs ont 50 ans et plus (60,6%)**

30,46% des effectifs ont au moins 20 ans d'ancienneté (29,79%)

12,74% ont moins de 5 ans d'ancienneté (14,8%)

« **L'âge moyen augmente de 5,28 mois en 2017. C'est un point de faiblesse.** On estime que les salariés CDI présents au 31/12/17 ont été embauchés en moyenne à 37,2 ans »

« Nous devons adapter nos effectifs aux besoins de demain. Les formations du Gros Œuvre, de la construction marchent moins bien par exemple en régions. Il y aura en 2019 une numérisation des entretiens annuels »



## 12 REMUNERATION

Rémunération brute moyenne en euros : 3300€ (3300)

Montant global des 10 rémunérations mensuelles les plus élevées 130 145€ (132 483)

**319 promotions (450), 45% des promus sont des femmes**

**48 augmentations individuelles dont 24 pour les classes 14 (62 et 15)**

Les charges salariales représentent 72,8% (74,4%) du chiffre d'affaires.

## 13 FORMATION

5,93% de la masse salariale consacrée à la formation (5,62%)

5569 salariés ont suivi une action de formation au titre du plan (5378)

26 425 jours de formations dispensés au titre du plan de perfectionnement

33 salariés en Congé Individuel de Formation

75 CPF engagés (66), 175 périodes de professionnalisation (151)

## 14 PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP : Christophe Lebarbier RH [Les données de 2016 sont entre (...)]

*« Un plan d'action unilatéral de la Direction est en vigueur pour la période de septembre 2017 à septembre 2018. 3 thèmes sont abordés : communication sur l'égalité, lutte contre le sexisme et les stéréotypes de genre ; la promotion de la mixité des métiers et de l'équilibre des temps de vie. Déclarer être titulaire d'une RQTH au management relève du libre choix du salarié.*

**888 salariés en SH (827), 61% d'hommes. 78% sont dans les emplois de production. Le taux d'emploi atteint un taux historique à l'Afpa avec 9,1% (8,3%). »**

Pyramide des âges plus élevée pour ces travailleurs

24 établissements (29) sont en dessous des 6% d'obligation d'emploi TH

126 établissements satisfont ou dépassent cette obligation (119)

76 opérations (60) d'aménagement de postes liés à un maintien dans l'emploi ont été réalisées

Le budget de 270 000€ est majoritairement utilisé pour les aménagements de postes conformément à l'accord Handicap mis en place à l'Afpa.

Le recours aux ESAT a totalisé 933 000€ (893 000€) (espaces verts, blanchisseries...)

*« Un rôle des référents handicaps régionaux encore renforcé pour une amélioration du suivi des PH*

*Des points sont à améliorer : la présence de stagiaires en SH qui reste faible ; les actions de prévention qui doivent être intensifiées ; l'efficacité de traitement des situations suites aux avis médicaux ; les actions de formation à destination des PH. Des salariés en situation de handicap se sont faits porteurs de leur situation et de la lutte contre les stéréotypes.*

*Des points où nous devons maintenir nos efforts : le suivi qualitatif des salariés PH dans chaque région ; l'animation du réseau des référents PH avec un séminaire la semaine prochaine ; le recours au secteur protégé dans certaines régions. »*



## 15 SITUATION COMPAREE FEMMES/HOMMES : Christophe Lebarbier [Les données de 2016 sont entre (...)]

La répartition F/H parmi les CDI reste stable à 46%-54%

50,05% des CDD sont des femmes (46,8%)

45% des 40 salariés en congé sans solde sont des femmes

40,3% des recrutés en CDI sont des femmes (44,9%)

24 des 59 démissions de CDI sont des femmes (31)

Les femmes sont majoritaires dans les classes 02, 06, 07 et 08

20% des salariés au-dessus de l'Appointement Minimal de l'Emploi (AME) en classe 9 sont des femmes

Sur 319 promotions (450), 145 sont attribués aux femmes (203).

**La durée moyenne entre les promotions est de 5,74 ans par classe (6,05)**

La rémunération mensuelle moyenne pour les hommes est de 3431€ (3416) mais 3133€ (3147) pour les femmes.

### ➤ 9,6% d'écart de salaire en défaveur des femmes.

*« Pour l'ensemble des salariés, le salaire moyen est de 3300€.*

*1 seule femme est dans les 10 plus hautes rémunérations.*

*10 500 jours de formation au titre du plan pour les femmes, 15 884 jours pour les hommes.*

*2579 femmes ont bénéficié d'actions de formation contre 2990 hommes.*

*Nous avons un plan d'accompagnement des femmes vers les métiers de management.*

*Des négociations sont en cours avec les organisations syndicales sur un nouvel accord à venir pour 2020 »*

## 2 -PRESENTATION DES COMPTES A FIN AVRIL 2018 : Ghislain Brocard Directeur Financier

(Les comptes à fin mai sont dans la ligne de ceux d'avril)

**Le chiffre d'Affaires est en baisse de 17%,**

**l'Excédent Brut d'exploitation en dégradation de 52% par rapport à 2017.**

**Le marché Entreprises est en baisse de 13%, - 30% sur les AO des CR.**

Le CIF est en hausse de 15%, comme les financements EPIC + 18% (Réfugiés, Etat...)

**Le résultat net en recul de 30% par rapport à 2017.**

Les frais de fonctionnement sont en baisse de 12,5M€

**Les HTS régressent de -24% sur la même période de 2017** (baisse des appels d'offres des Conseils Régionaux, fin du Plan 500 000...)

**Toutes les régions sont en baisse**, notamment Hauts de France (-31%), Auvergne Rhône alpes (-41,5%), Ile de France (-27%), Grand Est (-28%), Pays de Loire (-33%)...

Les effectifs à fin avril s'élèvent à 7557 ETP, en écart de -1064 ETP par rapport à la même période de 2017 mais en avance sur le budget.

**« La trésorerie atteint un niveau inférieur au seuil d'alerte de 25M€ mais ne pose pas de problème car nous allons signer la prolongation des concours jusqu'à la fin de l'année avec nos banques. Aujourd'hui l'EPIC prête aux filiales car il y a du retard d'encaissement sur Accès à l'Emploi. Il faut faire l'analyse financière au niveau du « groupe Afpa ».**

*Les CR continuent de travailler avec l'Afpa, Epic ou filiales mais la transformation des outils informatiques prend du temps.*

*Les contrats en alternance sur HOPE sont portés par l'EPIC dans le cadre des Missions nationales de Service Public. Pour Prépa compétence, des collaborateurs de la filiale AE seront détachés sur l'EPIC »*



### **3 - PRESENTATION DU RAPPORT D'ETUDE « CARACTERISTIQUES DE L'ABSENTEISME » : Christophe Lebarbier**

(Etude réalisée à l'initiative de l'Afpa par Pacts Conseil)

**« Avec une moyenne d'âge de plus de 48 ans, la structure démographique de l'effectif est bien plus âgée que celle des actifs en France (40 ans pour les actifs en 2015 selon une projection INSEE de 2011). La corrélation entre l'âge et l'ancienneté n'est pas particulièrement forte.**

*Avec 6,22 % d'absentéisme en 2016, l'Afpa se situe à environ 2 points au-dessus de la moyenne nationale. Si l'on tient compte de la structure d'âge, ce taux pourrait ne pas être alarmant. Les tranches de 50 à 60 ans et de 60 ans et plus excèdent la moyenne nationale (respectivement 7,13% et 12,61% contre 6,55% pour les plus de 55 ans selon de l'étude Ayming 2016). Avec 9 % d'absence de longue durée et avec 50 % de ses effectifs en arrêt, la catégorie des + de 60 ans représente une spécificité.*

**On observe que le taux d'absentéisme est principalement porté par l'âge et alimenté par des durées d'absence extrêmement longues.**

**L'analyse selon l'axe sociodémographique révèle que l'absentéisme à l'Afpa est principalement porté par les non managers et les personnels en contrat à durée indéterminée. C'est dans ces deux catégories que la prévalence, la fréquence et le taux d'absentéisme sont les plus forts. Même si les hommes sont moins absents que les femmes, ils le sont sur des durées plus longues. Dans l'absolu, leur absentéisme est dans une proportion bien plus forte qu'au plan national (5,83% contre 3,72%). Les hommes, bien que 20 % plus nombreux, ont un taux d'absentéisme inférieur à celui des femmes. C'est la fréquence plus que la durée qui impacte l'absentéisme des femmes.**

*L'ancienneté a une incidence sur la durée de l'absence et en particulier à partir de 30 ans d'ancienneté.*

*La durée moyenne des absences est spectaculaire. Alors qu'elle se situe aux alentours de 16 jours au plan national, elle s'élève à 25 jours en moyenne à l'Afpa. Mais l'effet de l'âge et en particulier chez les hommes peut faire évoluer ce chiffre jusqu'à 35 jours.*

*Si en nombre d'arrêts, les absences de 60 jours ne représentent que 12 %, ils représentent au total 66 % du nombre de jours d'absence. Ceci sous-entend qu'une proportion importante des salariés sont absents tout ou partie de l'année. Avec 59,52 % du total des jours absence, la maladie est le premier motif d'arrêt de travail. Ce taux qui peut paraître important n'en est pas moins inférieur à ce que l'on retrouve dans les entreprises en général.*

**Le nombre d'arrêts deux fois et demie plus élevé le lundi que les autres jours de la semaine peut s'expliquer par l'effet du report des absences qui auraient pu démarrer un samedi ou un dimanche, mais qui faute de médecins prescripteurs ne peuvent démarrer que le lundi. Cependant, ce taux du lundi reste relativement élevé.**

#### Conclusions de l'étude quantitative :

*« L'absentéisme au sein de l'Afpa est un phénomène très concentré, en particulier sur les populations de plus de 50 ans, voire 60 et +. Un taux de 12% pour les plus de 60 ans relève d'un certain atypisme. Plusieurs hypothèses peuvent être proposées :*

- **Un phénomène d'usure professionnel, usure physique, usure psychologique**
- **Un phénomène culturel qui consisterait à considérer qu'au-delà d'un certain âge « on a fait son temps » et qu'il est normal de s'arrêter au même titre que si l'on était à la retraite.**



- **Un phénomène de lassitude professionnelle pour des collaborateurs qui ont une ancienneté de 20 à 25 ans et qui ont vécu des carrières linéaires.**

*L'autre problématique porte sur la fréquence et la prévalence des absences des femmes*

- **La question de l'égalité professionnelle pourrait en partie expliquer cet écart**
- **La question de l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle se pose peut être aussi mais sûrement différemment dans le contexte de l'Afpa compte tenu de l'âge moyen des personnels moins concernés par l'éducation des enfants en bas âge.**

*Il conviendrait évidemment de valider ces hypothèses en conduisant une analyse qualitative, mais si jamais elles se vérifiaient, il serait nécessaire d'agir à un double niveau :*

- *Au niveau individuel pour identifier et corriger des problématiques d'usure professionnelle, de démotivation et de stress.*
- *Au niveau collectif pour déclencher une prise de conscience du problème et remettre en cause des schémas culturels qui dégradent l'idée de l'importance de la présence et amènent à penser que s'absenter, dans certaines circonstances ou à partir d'un certain âge, est normal.*  
*Pour agir à ces deux niveaux, les leviers d'action possibles pourraient être les suivants :*
- *Intervenir sur la dimension culturelle en développant la prise de conscience des acteurs, en communiquant sur le système de valeur et en rappelant les règles de gestion des absences.*
- *Se pencher sur la question de l'usure physique et/ou psychologique et sur la question des perspectives professionnelles.*
- *Prendre en charge la question de la motivation dans les équipes*
- *Faire en sorte que le management prenne conscience des enjeux économiques, sociaux et organisationnels, mais surtout de son propre rôle et de ses moyens d'action ».*

**Christian Mettot DRH :** « nous avons joué la transparence avec vous en vous présentant in extenso l'étude commandée. Les commentaires de Pactes ne sont pas les nôtres et nous ne les partageons pas tous obligatoirement. Il n'y a pas de plan d'action à la suite de cette étude quantitative ; Il manque le champ qualitatif. Nous sommes à cet instant « au milieu du gué », nous ne nous arrêterons pas là-dessus et nous reviendrons vers vous pour échanger sur le sujet. Le coût de cette étude ne dépasse pas les 10 000 ou 15 000€. Ce document n'est pas la voix de la Direction mais le regard d'un cabinet extérieur. La prochaine fois nous vous donnerons un document « filtré » par nos services ; nous allons passer par un appel d'offre (cahier des charges en cours de réalisation) pour rechercher un expert qui travaillera sur les causes des éléments quantitatifs affichés. »

- **Vote unanime des élus du CCE pour une mission d'assistance au cabinet Apex en vue de la consultation annuelle sur la politique sociale. Coût estimé entre 120 et 160 K€**



## B - JEUDI 28 JUIN 2018

*Présidence par Christian Mettot, Directeur des Ressources Humaines*

### 1 - INFORMATIONS DU PRESIDENT

· « 58 dossiers de transfert des salariés avec mandats dont 28 ont été acceptés par la DIRECCTE, »

« 30 sont refusés. Nous avons intenté un recours intentés auprès de la Ministre du Travail. Décision au plus tard le 10 septembre, si absence de réponse, cela signifie rejet du recours. »

· « Mobilités pérennes : l'inscription sur la plateforme mobilité est obligatoire pour les formateurs sans ou en sous activité (groupe inférieur ou égal à 5 stagiaires). »

« **C'est de notre responsabilité de voir si nous sommes en capacité de fournir ou pas de l'activité dans les prochains mois.** Un entretien avec le salarié sera réalisé pour analyser la situation. **Nous ferons 3 propositions et nous pourrions envisager un licenciement si refus de la part du salarié ; mais nous n'en sommes pas là, ce type de licenciement est rarissime.** Plusieurs niveaux de propositions : Intra région, sur ou hors domaine de compétences, hors région sur le domaine de compétence ou sur un autre avec un accompagnement digne de ce nom (8 à 10 mois). Un retour dans sa région d'origine sera toujours possible. Un formateur concerné a toute latitude de refuser Prépa Compétences sur son site mais il se verra alors proposer une mobilité. Nous avons devoir de lui proposer de l'activité. Par exemple, une Assistante Technique a accepté de travailler à distance pour 2 régions et a maintenu son activité totale de la sorte. »

**Si un manager n'a plus personne à encadrer, nous aborderons la question avec lui.**

Nous allons faciliter l'accès à la Bourse des Emplois et faciliter son utilisation.

### 2 - INFORMATION DISPOSITIF PREPA COMPETENCES : Denis Lullier Directeur en charge du projet

« Le démarrage a commencé le 18 juin sur 2 centres.

**C'est l'Etat qui a fixé la cartographie des centres retenus.** On est à 7/8 demandeurs d'emploi en accueil. On constate une très bonne adhésion des DE au dispositif. Ils restent dans les centres et ont salué la manière dont on les prend en charge. On va déployer en région jusqu'à mi-juillet pour reprendre à partir de septembre. **439 salariés Afpa ont eu une formation, principalement sur les webinars.** Nous réglons les questions principalement matérielles (saisie informatique...) actuellement mais la tendance est positive.

**PC est une mission de service public** (Etat et Pôle Emploi). L'inscription à l'issu de PC est réalisée par PE. Le process doit garantir une totale transparence sur le parcours de formation. Chaque DR Afpa a rencontré la DR de PE, le travail se fait en bonne intelligence. L'information a cependant tardé dans les agences mais le retard semble comblé grâce au travail de l'Afpa en agence. Il faut aussi se poser la question de la mobilité de ce public éloigné de l'emploi sur le futur parcours formatif.



*Le public à sourcer se trouve dans un rayon de 50 km du centre concerné, c'est un dispositif de proximité. L'objectif est la mobilisation sur la qualification, se mettre en dynamique de projet, leur donner envie d'apprendre. Nous avons à travailler aussi sur la recherche de plateaux techniques externes. 2 partenaires nationaux sont contactés (Aftral, Compagnons du devoir) ; au niveau régional on travaille en réseau avec les partenaires traditionnels ; certains Conseils Régionaux nous accompagnent dans la recherche. »*

*« **Chaque atelier est une offre de formation.** Un Système d'Information spécifique se mettra en œuvre sur le lot 1 début octobre, il sera lié au SI Prestapli de Pôle Emploi. Nous serons payés au temps passé. Nous sommes au service des Centres et des régions concernés. Prépa Comp fait l'objet d'une évaluation par la DARES comme tout projet du Plan Investissement Compétences. Un questionnaire de satisfaction/qualité prendra tout le parcours comme support.*

*L'Etat n'a pas souhaité inscrire la prestation de restauration dans la prestation. Nous travaillons, nous négocions sur la question pour aborder un coût de restauration abordable. »*

***Les salariés ont la possibilité de refuser leur détachement de la filiale Accès à l'Emploi vers l'EPIC.** Il ne doit pas avoir d'embauche de CDD supplémentaires dédiés au dispositif (support GPEEC). Ce dispositif se met en place, on va être jugé sur la capacité à se mobiliser et sur nos résultats. C'est un objectif prioritaire pour la Direction Générale.*

***La Ministre du Travail devrait annoncer Prépa Compétences sous peu.** Une communication va se faire en liaison avec Pôle Emploi. »*

### **3-INFORMATIONS SUR LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES : Pascale d'ARTOIS Directrice Générale**

*· AXE 5 : Viser la performance organisationnelle et optimiser nos fonctions supports du Siège et des Régions*

*« A la base, une réflexion économique avec des départs en retraite non remplacés qui baissent la capacité de production alors que les effectifs du Siège sont constants et ceux des Régions se sont étoffés.*

*Le Siège apparait pour les Centres comme une nébuleuse complexe qui ne donne pas satisfaction. Les Centres doivent être mieux armés pour répondre aux problématiques locales. Nos nombreux reporting de gestion ne me paraissent plus tous utiles (ni utilisés) aujourd'hui. **Les acronymes sur la fonction des collègues ne me satisfont pas, je ne les comprends pas, c'est illisible pour l'externe, le qui fait quoi est à repenser, les responsabilités aussi.** Il faut partir du Centre et on regarde ce dont on a besoin et non pas l'inverse.*

*Des centres ont un EBE positif mais quand on agrège les charges régions et Siège, il est déficitaire. **Le Siège est trop important, il faut le rationaliser, a-t-on besoin de 11 étages ? Je pense qu'il faut réduire sa voilure pour alléger les charges des centres.***

*Nous pensons aussi déplacer certaines Directions Régionales dans les centres. Toutes ces réflexions sont en discussions avec les DR pour réduire les charges.*

*Nous avons aussi un souci de Trésorerie qui nous demande des informations rapides et précises. Il nous faut des outils efficaces d'aide à la décision. **On travaille sur un projet de dématérialisation totale (feuille d'émargements par exemple)** avec nos financeurs, depuis l'inscription jusqu'à la facturation. Ce nouvel SI n'est pas chiffré mais nous travaillons déjà sur la simplification de l'existant. Les Assistantes Techniques par exemple, font plusieurs saisies de la même action, il faut que ça change. Nous devons pouvoir donner des informations à des partenaires. Nous devons être visibles dans la future application d'Etat sur le CPF. »*



➤ **Steve Danino Consultant extérieur sur le sujet :**

*« Pour un chiffre d'affaires en baisse de 17%, les dépenses de personnel ont décliné de 10%. La compétitivité de l'Afpa a chuté lourdement. 2018 amplifiera cette situation dégradée.*

*Depuis 2011 l'Afpa perd autour de 100, 150M€ tous les ans, cette situation est grave. Les Gréta expliquent 1/5 de la baisse du CA de l'Afpa. Le reste a été pris par les OF privés ».*

*Depuis 5 ans les effectifs formateurs ont perdu 12 %, les fonctions supports 15%.*

- *« En Europe, le modèle Belge voudrait une fusion Afpa Pôle Emploi.*
- *« En Hollande on aurait une similitude avec les CFA. »*
- *« La disparition du CIF au profit du CPF de transition aura un impact négatif sur le CA de l'Afpa ».*
- *« Il y a aujourd'hui en France un besoin de l'Etat à développer l'apprentissage, l'alternance. C'est une opportunité pour l'Afpa mais pas un graal car il y a déjà des acteurs historiques très présents sur ce marché. »*

*« Sur la qualité, l'Etat a la volonté de pousser les Organismes de Formation sur plus de transparence, c'est une bonne nouvelle pour l'Afpa, tout en restant prudent sur l'utilisation des indicateurs. »*

Fin du CCE

➤ **Prochain CCE extraordinaire le 13 juillet**

Fin du CCE

**La séance est levée à 17 H**

**Vos élus CFE-CGC :**

**Alex SOUILLET, Sonia LEBRETON, Michel FEYAERTS, Fabrice OGLIASTRO**

<http://www.cfecgcafpa.org/>  
[permanence@cfecgcafpa.org](mailto:permanence@cfecgcafpa.org)

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