



EN DIRECT DU CCE EXTRAORDINAIRE DU 7 NOVEMBRE 2018

PRESIDENCE : M. Christian METTOT, Directeur des Ressources Humaines

Présents :

- Mme Pascale D'Artois, Directrice Générale,
- M. Pierre Simon, Directeur de projets

Ordre du jour :

1. Première réunion d'information et consultation sur un projet de restructuration et de nouveau modèle organisationnel de l'Afpa, et ses modalités d'application (articles L 1233-30 1° et L. 2323-31 du Code du travail)
2. Première réunion d'information et consultation sur un projet de licenciements économiques collectifs (articles L 1233-30 2° du Code du travail), portant sur les points suivants :
 - Nombre de suppressions d'emploi,
 - Catégories professionnelles concernées,
 - Critères d'ordre des licenciements,
 - Calendrier prévisionnel des licenciements,
 - Mesures sociales d'accompagnement prévues par le plan de sauvegarde de l'emploi.
3. Première réunion d'information et consultation sur les conditions de mise en œuvre du congé de reclassement (article R 1233-17 du Code du travail)
4. Désignation de l'expert-comptable conformément à l'article L.1233-34 du Code du travail
5. Désignation de l'avocat du CCE

Ouverture du CCE

1. Première réunion Information/Consultation sur le projet de réorganisation de l'Afpa

Mme la Directrice Générale : depuis le 18 octobre nous avons la volonté de vous proposer que chaque Directeur Régional vienne présenter le projet de sa région pour échanger avec le CCE. Il est également possible d'avoir les Délégués Syndicaux Régionaux en séance. Ces propositions seront faites à Mme la Secrétaire du CCE.

Je me positionne sur la proposition d'un projet de pérennisation de l'Afpa et non pas sur un projet politique.

Hier nous avons obtenu le projet « Inclusion Afpa Village » avec 5 autres lauréats.



La nouvelle organisation va remettre le Centre au cœur du nouveau dispositif.

Le projet de réorganisation proposé peut être amendé pendant les 4 mois d'Information/Consultation. Depuis avril, notre trésorerie ne nous permet pas de faire face à nos dépenses. L'appui de l'Etat n'est pas envisageable avec les positions de la Commission Européenne. Dans 4 mois le projet peut être légèrement modifié.

Sandrine Josse, Direction de la Transformation RH : la mise à jour doit être faite suite à l'image figée de mai 2018, les choses ont évolué. Il y a aussi des coquilles qui seront corrigées. Un erratum vous sera envoyé. Il y a des erreurs de zones INSEE, des mauvaises affectations dans les catégories professionnelles, quelques erreurs d'effectifs aussi. Nous communiquerons les fichiers Excel des que l'expert du CCE sera désigné.

Pascale D'Artois :

Le Marché de la formation professionnelle...

La réforme de 2014 (CPF, CEP) demande aux individus de faire un choix en autonomie, d'être acteur de leur parcours. C'est amplifié par la nouvelle réforme. 1,4 milliards d'euro de formation financés par les individus en 2017, cette dépense augmente d'années en années. Les formations courtes sont achetées par les ménages, pas les longues trop coûteuses. Il faut une stratégie d'adressage de notre offre vis-à-vis des individus qui sont demandeurs d'une réponse individualisée, avec des contraintes propres. Nous avons du chemin à faire pour répondre à ces demandes. L'intérimaire cherche par exemple des formations courtes qui lui permettront d'évoluer dans son parcours avec par exemple des périodes d'alternance Emploi/Formation.

Sur Afpa le Réseau nous avons plus de 10 000 personnes qui peuvent travailler avec nous et nos stagiaires.

Nous avons un rôle à jouer sur l'accompagnement des personnes qui ne sont pas autonomes dans leur évolution professionnelle. En Aquitaine par exemple, le Conseil Régional finance les parcours d'accompagnement. Nos centres doivent être plus attractifs vis-à-vis des publics éloignés de l'emploi.

Il faut que nous soyons plus modernes dans les réponses aux entreprises. Elles attendent que nous ayons des solutions globales, flexibles, et pas seulement des offres catalogues, qui répondent à leurs enjeux. Nous travaillons avec la Branche agroalimentaire sur l'attractivité des métiers de ce secteur. Nous allons professionnaliser nos équipes commerciales sur ces enjeux.

Sur le e-Learning, 35% des salariés ont bénéficié de modalité de formation en partie digitale en 2016.

L'Afpa (avec ses formations longues) est particulièrement dépendant des commandes de l'Etat et des Conseils Régionaux, nous sommes plus à risques que les organismes privés. La demande va vers des parcours plus courts qui impactent la rentabilité malgré un marché de formation qui augmente globalement. Quand nous perdons des Appels d'Offres, les 3 critères (qualité, diversité de méthodes d'apprentissage et prix) nous sont reprochés.

La croissance du marché de la Formation Professionnelle profite principalement aux acteurs privés.

Sur le volet tertiaire de nombreux concurrents sont présents comme Open Class Room avec leurs 700 000 membres.

Nous sommes systématiquement impactés par les réformes de la Formation Professionnelle. Nous devons changer notre modèle pour répondre à la demande individuelle (CEP, CPF, CPF de Transition...).



Nous devons travailler sur des « forfaits parcours » qui prendraient en compte le temps de l'éloignement à l'emploi. Nous avons du mal aujourd'hui à justifier le temps passé à l'accompagnement. Avec Prépa Compétences, le temps d'accompagnement est valorisé.

Nous devons avoir un portail plus convivial, où on pourra s'inscrire par exemple à une formation, nous travaillons sur ce sujet.

La situation de l'Afpa...

La situation est déficitaire et ne cesse de s'aggraver, nous perdons des parts de marché avec les Conseils Régionaux. Quand les prix sont trop bas nous ne pouvons pas nous positionner. Nous devons vendre à un prix qui nous permette l'équilibre.

Notre chiffre d'affaire sur 2018 sera plus bas que prévu (retard du PIC, baisse sur les Conseils Régionaux...). Le marché Entreprises ne comblera pas ces pertes de CA, nous avons déjà essayé et échoué. Nous devons nous redéployer sur des marchés nouveaux (accompagnement...). Le segment CIF va baisser en 2019 avec sa suppression et le délai de mise en place du CPF de Transition. En Pays de la Loire nous n'avons pas de réponse positive sur l'offre Industrie/Bâtiment. Sans projet de transformation, avec nos charges trop lourdes, nous ne pourrions pas retrouver l'équilibre. Le patrimoine immobilier est un enjeu majeur. Nous souffrons de notre manque de capacité d'investissement dans l'immobilier (attractivité, mises aux normes...). La masse salariale a baissé de façon moindre que l'activité. Nos charges représentent 110% de notre Chiffre d'Affaire. La pérennité de l'Agence est menacée sans transformation avec un projet, j'en conviens, difficile. Sur Bordeaux nous réunirons 3 sites en un pour nous adapter aux contraintes ; même démarche sur le Rhône avec le transfert de Rillieux sur les 2 autres sites du 69.

Nous avons travaillé sur chaque centre avec son offre de formation, sa place sur le territoire, les bassins d'emploi, les nouvelles offres possibles, les partenariats déjà engagés, son potentiel de développement, l'évaluation de la présence concurrentielle partenaire ou pas.

Le Contrat Objectif Performance n'est pas construit aujourd'hui. Il sera le suivi du Projet de réorganisation et sera présenté quand il sera bâti.

Les Missions de Service Public ne sont pas changées, avec 110M€ + le programme Prépa Compétences.

Nous n'avons plus la capacité d'investir dans de nouvelles pratiques de formation à ce jour. La nouvelle organisation nous donnera ces possibilités. Nous devons nous réinventer pour revoir notre modèle économique et notre performance organisationnelle. Il nous faut être présent sur les territoires avec des plateaux mobiles et des offres temporaires à un endroit bien précis.

Nous devons développer des partenariats avec les autres organismes de formation. Ces partenariats sont demandés par les financeurs et nous permettent d'être présents sur de nombreuses réponses.

L'Hébergement et la Restauration sont sur un modèle qui ne nous permet pas de maintenir l'équilibre financier et leur qualité. Nous gardons bien sûr l'offre mais nous ne sommes pas obligés de garder la gestion. Il faudra développer des partenariats pour maintenir ces activités. Il pourra être envisagé d'externaliser la restauration.

Il faut optimiser les structures du siège et des régions. Le Siège doit être en appui, pas en décision de l'achat d'un « tuyau ». Il faut remettre à plat cette organisation et redonner de la latitude aux régions.

Revoir le contrat social : un travail est envisagé sur la polyvalence de certains métiers, peut être une certaine mobilité à favoriser.

Nous devons accompagner les futurs opérateurs du CEP (CEP que nous ne dispenserons pas nous-mêmes).



Le Village de l'Afpa : proposer à des partenaires publics, associatifs et privés installés sur le Centre Afpa de travailler ensemble sur une plateforme de services accompagnement, logement, formation, emploi, entrepreneuriat. Il faudra être attractif pour tous les acteurs qui touchent de près ou de loin à l'accompagnement des salariés ou des DE. Les Directeurs de Centre vont devoir réfléchir sur ces projets.

Hope, accueil des migrants, primo arrivants, décrocheurs avec « Afpa dans les quartiers » sont des dispositifs qui fonctionnent bien. Nous devons déclencher quelque chose pour aller chercher les futurs stagiaires et non pas attendre la prescription. Travailler par programme est une bonne solution.

Avec la nouvelle réforme, la transformation des OPCA en OPCO va changer la donne. Leur mission de conseil va être amplifiée. Le Directeur de Centre devra être un Développeur Local sur son territoire avec tous les partenaires locaux.

Nous proposerons des solutions d'alternance en laissant le choix des modalités des contrats (apprentissage, contrat pro...) à nos clients. Le dispositif « PRO A » est investigué par nos services.

Le Centre de formation devient le centre névralgique de l'activité et doit être placé au cœur de la politique de développement. Les Directeurs Régionaux seront responsabilisés (et les Directeurs de centres aussi) dans un cadre clarifié de missions, objectivées par une lettre de mission. Le Siège sera apporteur d'affaires et en recherche de solutions et d'améliorations continues.

Nous devons professionnaliser la fonction accueil (1er niveau de service). Il faut casser les silos, travailler en polyvalence. Les Responsables de Formation (ex Managers) verront leurs fonctions recentrées sur leur rôle d'accompagnement. Il faut redonner confiance entre les divers niveaux de responsabilités (Centre/Région/Siège) et arrêter une certaine forme de défiance entre les entités pour mener à bien la transformation. Le centre doit pouvoir compter sur les 2 niveaux supérieurs.

On n'est pas capable aujourd'hui de dire quelles compétences a un formateur. Il faut identifier TOUTES les compétences de nos salariés. Nous devons rester un employeur de référence et continuer à attirer des talents.

Des collectifs métiers doivent se mettre en place pour travailler sur l'intégration dans le projet du Centre, par exemple entre les Directeurs de Centre qui n'ont pas tous le même niveau de compétences. L'ingénierie doit aussi être tournée sur le développement et les projets locaux ou régionaux.

Nouvelle organisation à mettre en place avec Directeur de Centre, Responsable de Formation, Responsable Accompagnement des Personnes, Responsable Gestion et Service, Assistant Formation, Ouvrier d'entretien avec professionnalisation sur l'accueil, Logisticien Approvisionneur rattaché en région.

Au niveau des DR, Directeur Régional, Directeur Régional Adjoint, Direction Ingénierie Innovation, Direction du Développement, Direction Finances, gestion et Services, Direction Ressources Humaines
Au Siège, 1 Direction Générale et 12 entités (Juridique, Qualité, RH, MNSP, Gestion, Développement, Marketing, Itinérants, Contrôle interne, Médiation, Transformation Organisation, Méthodes).

Nous devons retourner à un EBE positif à 2020 pour retrouver notre liberté économique et notre autonomie vis-à-vis de nos 2 tutelles (Bercy, Grenelle). Le travail d'allègement de nos structures est très important. Il nous faut maîtriser nos frais de fonctionnement. Nous faisons de la sur qualité par rapport à nos concurrents. L'abaissement de notre masse salariale contribuera à ce rétablissement.

Reprise de la séance à 14H18



Résolution du CCE pour le déclenchement de la procédure INFO CONSULTATION sur la situation économique et financière : adoptée à l'unanimité

Résolution pour la désignation de l'expert APEX pour assistance dans cette procédure : adoptée à l'unanimité

Suspension de séance et entrée des salariés en grève.

Echanges, Questions Réponses avec la Directrice Générale.

Reprise de la séance du CCE à 16H25

Les élus questionnent Mme la Directrice Générale sur la suite qu'elle compte donner à son projet de réorganisation et aux interventions des salariés.

Réponse de Mme la Directrice Générale : je vais réfléchir sur les interventions et sur le projet ; nous avons 4 mois pour y réfléchir

2. Mesures d'accompagnement

Mme Sandrine Josse, Direction de la Transformation RH : un calendrier est en place avec au final des rendus d'avis du CCE et des CRE. Ensuite il y aura demande de validation ou homologation de la DIRECCTE. A l'issue, 6 semaines de volontariat.

Puis déploiement du projet en phase 1 et 2. Un point sera fait sur le volontariat puis application des critères d'ordre, modification des contrats de travail, reclassement.

Phase de volontariat avec 2 dispositifs

- . Espace Information Conseil au plus près des collaborateurs qui accompagnera les salariés en cas de départ volontaire (projet réel)

- . Plateforme de Mobilité Interne qui affichera les postes accessibles après les départs volontaires. Elles seront localisées en Région. Le pilotage sera national

Le volontariat s'ouvrira mi mai pour 6 semaines. Il y aura aussi le volontariat de substitution, c'est-à-dire un salarié non concerné peut faire la demande de partir s'il est remplacé par un salarié visé par les mesures de licenciements. Il y aura une Commission de suivi qui encadrera le volontariat.

L'Afpa proposera des offres de reclassement interne à plusieurs collaborateurs qui ont les mêmes compétences, les critères d'ordre s'appliqueront. Des aides à la mobilité géographique avec ou sans déménagement sont prévues.

Le Dispositif de Transition de Fin de Carrière (DTFC) avec suspension du contrat de travail pour 12 mois maximum avant liquidation des droits à la retraite.

Pour les salariés licenciés, il y aura une Antenne Emploi pour accompagner chaque salarié pour l'identification et la mise en œuvre d'un projet professionnel.

Les zones INSEE sont des zones administratives permettant une plus grande mobilité au sein de ladite zone.

M. Christian Mettot, DRH : 2 grandes populations sont définies (formateurs / autres). La DIFQ a donné la liste des emplois avec un tuilage pour les formateurs. Un travail a déterminé des zones communes de recoupement pour la définition des autres catégories. Le projet concerne les CDI mais nous auront toujours un volant de CDD pour les remplacements en particulier.



3. Congé de reclassement

Toute entreprise qui licencie pour raisons économiques doit présenter un dispositif d'accompagnement et un revenu de remplacement pendant la période de reclassement (maximum 10 mois). Rupture du Contrat de Travail avec proposition du bénéfice de ce congé au salarié.

. 100% du salaire habituel pendant le préavis

. 65% de la moyenne des 12 derniers mois travaillés (Les trimestres sont validés mais pas cotisés).

Il y aura aussi une aide à la formation d'adaptation, de reconversion, de VAE

Aide spécifique à la création ou à la reprise d'entreprise.

En cas de licenciement versement de l'indemnité légale, + 1 supplémentaire (3 mois), + 1,5 mois pour le volontariat.

4 & 5. de l'Ordre Du Jour

Désignation à l'unanimité de l'Expert-Comptable du CCE : Cabinet APEX

Désignation de l'Avocat Conseil du CCE Maître Rilov (abstention CFE-CGC)

Fin du CCE extraordinaire

Prochain CCE : CCE extraordinaire le 15 novembre 2018

Vos élus CFE-CGC :

Alex SOUILLET, Sonia LEBRETON, Michel FEYAERTS, Fabrice OGLIASTRO

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

permanence@cfecgcafpa.org

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