



## EN DIRECT DU CCE DES 10 et 11 AVRIL 2019

### Journée du 10 Avril

Présidence Christian METTOT, Directeur des Ressources Humaines  
Présence de Marcela COFRE, Directrice Dialogue Social

#### Ordre du jour pour le 10 avril:

- 1) Approbation des PV des CCE de janvier à mars 2019
- 2) Informations économiques à fin février 2019
- 3) Point prépa Compétences
- 4) Présentation de la PMI et de l'EIC

**CM DRH :** « concernant les membres « votants » du CCE, nous souhaitons envoyer une note aux DRH régionaux pour signifier aux élus transférés dans les filiales la perte de leurs mandats et leur remplacement. Chaque délégation devra nous faire parvenir ses remarques dans les PV et nous procéderons alors à leur adoption. »

#### INFORMATIONS ECONOMIQUES : C. MOREAU Directeur Financier

- Une activité en baisse de 5,4M€ vs 02 2018
- Un EBE en retrait de 3M€ vs 02 2018
- Un Résultat net en retrait de 4M€, -2M€ par rapport au Budget
- Les HTS sont en avance de +4% par rapport au budget et en recul de 4% vs 02 2018
- Les lignes CIF (+12%), POE/POEI part Pôle Emploi (+37%) sont en avance sur les prévisions budgétaires
- Baisses d'HTS les plus importantes sur le marché Entreprises (-17%) et sur les Conseils Régionaux (-13%)
- 4 régions sont en retrait par rapport au budget : Hauts de France (-15%) Normandie (-21%) Centre Val de Loire (-12%) et Bretagne (-2%)
- Toutes les autres régions sont en avance sur les prévisions dont Ile de France (+21%), Pays de Loire (+ 27%)
- Activité en retrait de 63% sur Prépa Compétences par rapport au budget
- Une économie de 2,1M€ est réalisée par rapport au budget sur les charges de personnel
- Les frais de fonctionnement sont en ligne avec le budget
- Au niveau de la Trésorerie, nous n'envisageons pas de décalage par rapport aux prévisions.

**« Ces données sur 2 mois ne permettent pas une projection significative sur l'année complète. En début d'année la programmation avec l'Etat est juste finalisée ce qui peut expliquer un certain retard dans les Missions Nationales. – 540 ETP moyens CDI en 1 an (6 300 contre 5 760) mais + 300 ETP moyens CDD (1 250 contre 1 550) »**

**CM DRH :** « A fin mars 2019 6 051 effectifs physiques CDI. Concernant le PSE, nous sommes à 1 316 postes supprimés et 250 postes vacants. Les postes vacants ne peuvent être remplacés que par des CDD dans l'attente des futures propositions de reclassement. »

#### **POINT D'ACTUALITE SUR LE DISPOSITIF PREPA COMPETENCES : D. LULLIER Directeur**

*« Je suis Directeur de ce projet en charge de l'animation du réseau de 12 coordonnateurs. Je mets à disposition les outils, les moyens, les informations. Je ne peux régler les problèmes dans les centres. L'ensemble des collègues se félicite du travail de l'ingénierie.*

*A fin 2018, 8 000 demandeurs d'emploi en 2 phases (juin juillet) et septembre avec une montée en charge avec 300 à 400 entrées par semaine. C'est un gros travail de nos équipes avec Pôle Emploi pour faire de l'information sur ce dispositif. »*

**« Nous sommes à ce jour à 10 000 entrées, avec 700 par semaine. Sur l'année nous devrions faire 30 000 entrées »**

2 indicateurs importants :

- 1) 67% des DE qui ont une prescription PE viennent à l'Afpa.
- 2) 78% des DE qui viennent à l'Afpa restent dans le dispositif

*« Il y a cependant des écarts entre centres, entre régions. Le système d'information PANDA gère le dispositif.*

*Sur 100 DE qui rentrent à l'Atelier 1, 78% sortent à l'Atelier 6. Ceux qui sont « perdus » vont en formation ou abandonnent le parcours. Le parcours moyen a une amplitude de 6 semaines*

*Profil des DE : 49% de femmes, moyenne d'âge de 38 ans, 22 % issus d'un QPV, 9% de bénéficiaires de l'obligation d'emploi, 82% avec un niveau infra Bac. 35 % sont entrés en formation à l'issue des parcours sur 2018*

*Nous devons progresser sur le suivi du DE avec son conseiller PE lors de l'Atelier 6. Il y a peu de territoires où la collaboration est difficile avec le prescripteur. Nous aménageons les parcours en Occitanie et Bourgogne Franche Comté avec validation de l'Etat et de Pôle Emploi. Un projet d'avenant arrête les compteurs au 31 12 18 et on repart pour 30 000 entrées sur la nouvelle année avec des fins de parcours au 31 mars 2020.*

*12 nouveaux centres sont ouverts sur le dispositif en accord avec Pôle Emploi. »*

**CM DRH :** « il y a des réunions régulières entre la DG de l'Afpa et le DG de Pôle Emploi sur ces sujets. **Il peut avoir des écarts de rémunération sur les salariés en charge du dispositif** et nous n'avions pas prévu de mesures de compensation. **Cette question mérite peut être d'être revue.** »

## **PRESENTATION DE L'EIC ET DE LA PMI : S. JOSSE DRH à la transformation**

**L'accompagnement doit proposer une palette large d'outils pour s'adapter aux problématiques individuelles des salariés. La prestation se décomposera en :**

- a) Accueil et information des collaborateurs
- b) Appui dans l'identification de solutions de reclassement interne
- c) Accompagnement du repositionnement externe

### **Sur l'accompagnement interne :**

- a) Animation de la Plateforme de Mobilité Interne (PMI)
- b) Accompagnement individuel des salariés porteurs d'un projet de mobilité

### **La mise en place et le déploiement d'un dispositif dans le cadre du volontariat :**

- Information des salariés sur les mesures d'accompagnement
- Réalisation d'un diagnostic des compétences et de carrière
- Appui dans la définition et la mise en œuvre d'un nouveau projet professionnel
- Réalisation d'un bilan retraite pour les salariés seniors

### **Sur la mobilité externe :**

- Accompagnement des salariés dans la mise en œuvre de son projet professionnel
- La co animation de réunions collectives d'information locale
- L'identification et la proposition d'opportunités d'emploi
- Un appui personnalisé

**La rémunération des 3 prestataires externes est soumise à une obligation de résultat. Le solde de la prestation est versé après validation par l'Afpa de chaque solution pérenne identifiée.**

9 offres ont été reçues en réponse à l'appel d'offre publié en novembre 2018. Ont été retenus :

. **HR consultancy partners** (groupe Randstad) sur Bourgogne Franche Compté, Grand Est, Hauts de France

. **SEMAPHORES** (groupe Alpha Manpower) : Auvergne Rhône Alpes, Corse, Provence Alpes Côte d'Azur

. **Lee Hecht Harrison** (groupe Altedia Adecco) pour les autres régions

**Ces 3 prestataires présentent leur groupe à tour de rôle.**

### Espace Information Conseil (EIC)

- Lieu d'écoute et d'information
- Réponses aux questions
- Informations sur les opportunités du bassin d'emploi
- Accompagner les salariés dans la construction de leur projet
- Initier le bilan retraite
- Après le plan déposé à la Direccte, informer sur les mesures sociales ; accompagner la formalisation de la candidature au volontariat pour présentation à la Commission Nationale de Validation et de Suivi (CNVS)

### Plateforme Mobilité Interne (PMI)

- Lieu d'écoute
- Aide pour compléter le profil compétences sur la plateforme mobilité
- Identifier les opportunités offertes en interne et analyser la faisabilité de la mobilité envisagée
- Après le dépôt du plan, informer sur les mesures d'accompagnement de la mobilité interne ; organiser les entretiens avec les opérationnels ; élaborer un plan d'action individuel de formation ; proposer des offres de reclassement avant toute rupture du contrat de travail

### « AfpaTalents » : la nouvelle plateforme digitale

- Assurer le suivi des actions mises en œuvre dans le cadre de l'accompagnement
- Produire un reporting complet des différents dispositifs
- Assurer le pilotage des prestations des cabinets d'outplacement
- Proposer aux salariés un bouquet de services en appui de l'accompagnement
- Permettre une cartographie des compétences

**C'est une plateforme ressource qui intègre nos référentiels et fiches métiers. Elle permettra aussi la mesure des écarts entre les compétences du salarié et les compétences attendues sur un autre poste.**

## Journée du 11 avril 2019

**PRESIDENCE : Christian METTOT Directeur des Ressources Humaines**

**Présents :**

**Mme Pascale D'ARTOIS, Directrice Générale**

**Mme Sandrine JOSSE, Directrice RH, DRH à la transformation**

**Ordre du jour :**

1. Information du président
2. Suite de la présentation de la Plateforme de Mobilité Interne et de l'Espace Information Conseil
3. Point sur les projets alternatifs
4. Point d'information générale sur le plan

### Ouverture du CCE

**En préambule, un retour d'organisations syndicales est effectué à la Direction Générale sur la présentation des cabinets qui ont été sélectionnés pour effectuer l'accompagnement des salariés.**

**M. Mettot :** *« nous serons vigilants sur le process et des points réguliers seront effectués en CCE.*

*Mme d'Artois indique que les cabinets sélectionnés ont les mêmes exercices que les nôtres, et que nous sommes parfois partenaires dans un travail à effectuer avec les entreprises. »*

### 1/ Point présenté par Mme D'Artois sur le plan :

*« Il existe différentes façons d'améliorer le plan de transformation (livre II du plan de transformation), et un travail est en cours sur le sujet de l'amélioration. « Je ne sais pas encore quelle est la date du dépôt ». Une rencontre de la Direccte est prévue, pour apporter des explications sur la démarche de l'Afpa. Car des délais sont nécessaires, par rapport aux projets alternatifs. »*

#### ➤ Amélioration du Livre 2 - Projets alternatifs à la fermeture

**3 catégories sur ce point.**

**Sur la base des 38 sites ciblés, des projets, classés en 3 catégories. 1 est finalisé pour le centre de Nevers.**

#### **Catégorie 1 - Villages de l'Afpa et Tiers-Lieux**

- **11 villages de l'Afpa spécifiques (dans le cadre des projets alternatifs) :**

*« Nouvelle offre de formation adaptée aux besoins du territoire financée par le Conseil Régional – avec d'autres partenaires + partenaires de l'accompagnement du parcours de vie (logement, mobilité, parentalité, endettement...). Exemple : Smart Building à Reims, Eco-construction à Gap. »*

- **Tiers lieux :**

*« Tiers lieux de l'Artisanat Made in France / Promotion de l'entrepreneuriat sur les territoires ruraux.*

*Une note de cadrage a été publiée sur la mise en place de Le village de l'Afpa, à destination des directeurs de centre. Il faut faire attention sur le choix des organismes accueillis dans ce cadre.*

*Notre cœur de métier reste toujours la formation professionnelle. Les Tiers-Lieux sont complémentaires. »*

#### **Catégorie 2 - Reprises de site avec possibilité d'antennes Afpa**

**5 reprises : Châteauroux, Montargis, Laval, Angers, Meaux**

*« Le maire de Châteauroux a interpellé le Président de la République, sur la possibilité de faire un centre spécialisé sur l'insertion des décrocheurs, dans le cadre du Service National Universel.*

Réponse du Président : les centres doivent garder leur objet, et un référent sera nommé pour la reprise des sites Afpa. Il s'agit d'accompagner les décisions qui peuvent être prises par les porteurs de projet, pour aller plus vite.

Des antennes Afpa sur les sites repris seront possibles, en conservant une offre de formation associée, ce qui permettra de maintenir une partie du personnel Afpa sur site.

Le reclassement du personnel pourra être également être effectué via une structure externe, dans le cadre des reprises de sites par les porteurs de projet. Cas identique sur Angers, avec maintien de plateaux de formation. De manière générale, ce sont des dossiers complexes à construire car il faut comprendre le projet du repreneur et réfléchir à une offre associée, en identifiant quel type de compétences peut être reclassé. Les compétences requises peuvent être également différentes de celles que nous avons, et que nous devons avoir demain en proposant une nouvelle offre de formation sur le site repris.

Différents projets locaux dans la reprise de sites Afpa : soit portés par les Compagnons du devoir, soit par une Mairie, soit dans le cadre du Service National Universel...

Le niveau d'avancement des dossiers alternatifs est différent selon les sites. Nous attendons a minima un engagement d'intérêt des conseils régionaux, et non pas un financement acté.

On essaye d'avoir le plus de temps possible, pour récolter le plus d'informations fiables pour le personnel.

**Toutefois, l'objectif d'équilibre à 2020 est bien entendu maintenu, et on ne peut donc attendre indéfiniment pour lancer la réorganisation. Il nous faut donc déposer le dossier du plan à la Direccte. Il peut y avoir des dossiers alternatifs qui émergeront après le dépôt.**

La difficulté est de communiquer auprès des salariés sur des sites potentiellement concernés par des projets alternatifs, qui sont en cours d'étude et qui le seront encore lors du dépôt du dossier à la Direccte.

Précision : la reprise de site va plus vers une reprise en propriété ou en location par la nouvelle structure, ce qui peut nous permettre de rester sur le site via une antenne Afpa et une location de locaux. »

### **Catégorie 3 – Fermetures de sites, relocalisation Cœur de ville**

« Fermetures des sites historiques et relocalisation en « Centres Cœur de ville » avec d'autres organismes de formation (Conseil en formation, Prépa Compétences, Inclusion numérique, plateaux mobiles)

Il nous faut agir sur l'attractivité des publics.

Projets en partenariat avec la Caisse des dépôts.

7 centres concernés : Roanne, Creusot, Blois, Plessis-Robinson, Nanterre, Cannes + 1 site en Ardèche (création sur Annonay en cours de réflexion)

Il y a toujours des centres prévus à la fermeture. »

### **Sujets complémentaires :**

#### **Sur l'organisation :**

« Le manager doit être responsable et avoir les moyens en correspondance aux objectifs qui lui sont fixés : un directeur de centre est responsable du recrutement de stagiaires, et doit avoir les moyens hiérarchiques pour cela.

Par ailleurs l'évolution du métier de formateur est un sujet qui doit être abordé dans les centres entre les managers et les formateurs.

Il faut démultiplier les responsabilités, notamment celles du manager de formation, qui peut être partout et nulle part. Le recrutement ne devrait plus être du ressort du manager de formation. Le recrutement est par ailleurs une compétence RH.

Identifier les compétences, déprécier l'emploi.... C'est ce que nous allons mettre en place.

On ne va pas refaire le constat de ce qui ne marche pas. Le H de RH est très important et l'anticipation doit être mise en œuvre. Il nous faut donc faire évoluer vers la gestion des compétences, et quitter la logique purement comptable de gestion des ressources. Il nous faut connaître les compétences des salariés et partager l'information sur l'ensemble de l'entité nationale de l'Afpa. »

« Lancement d'un « focus groupe » de stagiaires, avec Pôle Emploi dans la boucle pour interroger les demandeurs d'emplois, afin de leur demander ce qu'ils attendent de l'offre de services, de manière globale. Questionnement en amont de leur entrée en formation ou au tout début d'une période à l'Afpa.

La Banque des Territoires peut nous accompagner sur un certain nombre de dossiers sur les territoires.

Par ailleurs l'Afpa a intégré le comité de pilotage Industrie de la Caisse des dépôts, et une rencontre d'un très grand groupe de l'Agro-alimentaire a été produite (objectif : construire des partenariats, avec apport de l'Afpa sur l'accompagnement financier, notamment dans le cadre du PIC, et sur la problématique du recrutement des entreprises – et des branches).

Europe : réponse à un projet pour valoriser Prépa Compétences + recours au FSE pour soutenir les projets régionaux, notamment pour attirer les publics sur les territoires ruraux.

Une dizaine d'expérimentations ont été identifiées pour repartir sur ce volet de financement. »

#### Travaux en cours liés aux projets alternatifs à la fermeture d'activités :

- 1) « En réponse aux besoins des branches professionnelles pour mesurer leur engagement  
Domaines concernés : Froid climatisation / Maintenance d'engins de chantier / Travaux Publics
- 2) En réponse à la restructuration d'autres opérateurs de formation, pour envisager des partenariats
- 3) En réponse aux sollicitations d'entreprises en réflexion pour créer leur CFA interne. Comment accompagner les entreprises sur ce point ? Soit solution formation interne, soit formation hors les murs.
- 4) En conséquence de réponses à appels d'offres favorables la stabilisation pluriannuelle de l'activité de certaines formations »

**Fermeture de GRN : Mme la Directrice Générale entend les observations échangées en séance, et mettra à l'ordre du jour d'un prochain CCE un point spécifique, pour apporter les informations relevant d'études d'opportunité GRN qui ont été conduites.**

#### ➤ Lancement de la mise en place des projets de centre

- 1) « Rencontre de tous les Directeurs de centre depuis le 27 mars 2019. On demande aux centres par rapport au plan de transformation, de demander à un projet de centre qui sera travaillé collectivement, avec les salariés. Il faut poser les idées de chacun sur l'évolution de l'offre et comment elle pourra être vendue demain.
- 2) Une reconnaissance de l'agilité des centres à développer et à transformer concrètement l'Afpa par la production d'un plan d'actions propre au centre et étendu au territoire autour des orientations stratégiques nationales
- 3) Une transformation documentée du centre au siège : mise en œuvre de la nouvelle organisation via un projet collectif de centre avec la participation des salariés pour analyser les impacts de la nouvelle organisation et pour capitaliser sur ce qui doit être amélioré, aménagé, modifié.
- 4) Mise à disposition d'une « **Task Force Centre** », une équipe dédiée dans une logique « **Bottom Up** » (approche ascendante) sur 6 thématiques : **Tous créateurs de valeur, Tous développeurs, Tous managers, Tous producteurs, Tous professionnels de la formation, Tous partenaires contre le chômage.** »

**Fin du tour des centres : 26 avril 2019.**

#### ➤ Amélioration des mesures d'accompagnement (Livre I)

- « **Echange en cours avec les organisations syndicales qui le souhaitent sur un Plan de Départ Volontaire** élargi visant à limiter le nombre de départs contraints et favorisant le départ des salariés seniors (dispositif pré-retraite allongé et indemnités revues pour encourager les départs)
- Amélioration des mesures destinés à favoriser la mobilité internes des salariés (formation, maintien de salaire, aides à la mobilité géographique)
- Amélioration des mesures destinées à l'accompagnement des salariés dont les licenciements ne pourraient pas être évités »

➤ Réouverture d'une négociation d'un nouvel accord sur la Qualité du Travail

➤ Mise à jour des chiffres :

6.051 salariés CDI au 31 mars 2019

1.316 suppressions de postes

815 postes à pourvoir (créés : 568 / devenus vacants : 250)

Environ 1.000 départs seniors potentiels.

- Livres I et II en cours de refonte. Ils seront présentés aux élus du CCE, à une date qui reste à définir.
- La Direction Générale communiquera auprès des salariés pour les tenir informés de la situation.

## 2 / Plateforme Afpa Talents

Plateforme numérique en lien avec l'accompagnement des salariés bénéficiant des mesures d'accompagnement social dans le cadre du PSE. Il s'agit d'une **solution numérique RH de gestion des compétences**. Présentation en séance par les concepteurs (Start up NeoBrain).

Outil qui construit un parcours en 5 étapes.

Il permet de :

- 1) Suggérer des compétences au regard des expériences du salarié.
- 2) Consulter des fiches métiers disponibles, avec les niveaux d'adéquations avec le profil de compétences.
- 3) Permettre des suggestions de parcours possibles.
- 4) Remonter des offres d'emploi agrégées de différentes sources (possibilité de sélectionner un périmètre géographique).
- 5) Remonter des offres d'emploi interne par synchronisation avec la bourse d'emploi de l'Afpa.
- 6) Créer un système d'alerte qui va pousser les annonces d'emploi.
- 7) Apporter des ressources (études bassin d'emploi, opportunités...) afin d'aider le salarié dans la mise en œuvre du plan d'action du salarié
- 8) Prendre rendez-vous avec son conseiller

« Aucune obligation pour le salarié. Il peut ou pas utiliser cet outil. Les 3 cabinets ont accès à cette plateforme. Cette plateforme aurait été mise en œuvre hors plan, dans le cadre de la gestion des mobilités et des compétences internes à l'Afpa. L'outil pose les premières briques d'identification des compétences disponibles au sein de notre agence. Plus tard NeoBrain apportera des compléments à l'outil, sur le principe de la gestion des compétences, pour devenir un outil pérenne de GPEC ouvert à tous les salariés (y compris les salariés CDD). »

**Fin du CCE La séance est levée à 13H00**

Vos élus CFE-CGC :

Alex SOUILLET, Sonia LEBRETON, Michel FEYAERTS, Fabrice OGLIASTRO

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

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