

**Mardi 21 février 2012 (18h00-20h00)**

**Françoise Geng,**

Présidente de la section du travail et de l'emploi du CESE

**Vincent Merle (discutant),**

Professeur titulaire de la chaire " Travail, emploi, acquisitions professionnelles " du CNAM



**Pas d'urgence à réformer le système de formation professionnelle en France ?**

***Dossier documentaire***



## Françoise Geng et Vincent Merle

### Pas d'urgence à réformer le système de formation professionnelle en France ?

#### Sommaire

- **Présentation de Françoise Geng**  
*Site web Conseil Economique et Social ([www.conseil-economique-et-social.fr](http://www.conseil-economique-et-social.fr))*..... p. 04
- **Réforme de la formation : « On a redécouvert l'importance de la dimension territoriale » (Vincent Merle, Cnam)**  
*Agathe Descamps, Site web l'actualité de la formation ([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 27 novembre 2009*..... p. 07
- Présentation du rapport « 40 ans de formation professionnelle : bilan et perspectives », Yves Urieta, Avis du Conseil économique, social et environnemental, décembre 2011, 122 p.** ..... p. 09
- Sommaire  
*Synthèse de l'avis*  
*Introduction*  
*Conclusion*
- **Articles et analyses récents concernant la réforme de la formation professionnelles**..... p. 22
  - *Des idées contre la crise. Françoise Geng : « Un pilote de la formation au niveau territorial »*  
*Psacle Colisson, Site web emploiparlonsnet.fr (<http://www.emploiparlonsnet.fr>)*
  - *Le rapport de la formation fixe quatre objectifs préalables à toute évolution négociée du système de formation professionnelle*  
*Béatrice Delamer, Site web l'actualité de la formation ([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 07 décembre 2011*
  - *« Pas d'urgence à réformer à nouveau le système de formation ». Les propositions de l'avant-projet du Cese*  
*Christophe Marty, Site web AEF ([www.aef.info](http://www.aef.info)), 05 décembre 2011*
  - *Formation ? Quelle formation ?*  
*Sandra Enlart, Site web Le Monde ([www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)), 09 février 2012*
  - *Les organisations patronales contre une nouvelle réforme de la formation professionnelle*  
*Marine Miller, Site web l'actualité de la formation ([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 02 février 2012*

- Une nouvelle réforme de la formation implique en creux « une remise en question de la gestion paritaire » du système (Jean-Patrick gilles, PS)

Marine Miller, Site web l'actualité de la formation ([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 01 février 2012

- « Il n'est pas pensable de mettre en œuvre » la réforme de la formation professionnelle d'ici au mois d'avril 2012 (Nicolas Sarkozy)

Christophe Marty, Site web AEF ([www.aef.info](http://www.aef.info)), 09 février 2012

▪ **La formation professionnelles dans le collimateur du rapport Perruchot**

Jean-Baptiste Chastand, Site web Le Monde ([www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)), 17 février 2012.....

p. 35

▪ **Formation continue : une voie pour de nouvelles compétences aux seniors, l'accès à l'emploi pour les jeunes et le regain de compétitivité**

Raymond Vatier, *Matinée d'échanges du CNAM* - 24 janvier 2012.....

p. 38

**Présentation de Françoise Geng.....**

**p. 04**

*Site web Conseil Economique et Social ([www.conseil-economique-et-social.fr](http://www.conseil-economique-et-social.fr))*



Publié sur *CESE* (<http://www.conseil-economique-et-social.fr>)

## **Madame Françoise GENG**



Née le 21/03/1957 à TETOUAN MAROC

Profession : Adjoint des Cadres Hospitaliers

Membre au titre de la vie économique et dialogue social  
Représentants des salariés

Désignée par :  
Confédération générale du travail (CGT)

Fonction : Membre de la direction nationale Fédération Santé  
Action sociale CGT

Son groupe :  
Groupe CGT

Ses formations de travail :  
Section du travail et de l'emploi | Présidente  
Délégation à l'Outre-mer | Membre

## **Rapporteur de**

Défense 2ème chance, bilan et perspectives

"Défense deuxième chance" : favoriser l'insertion professionnelle des jeunes

## Lui écrire

Conseil économique social et environnemental  
9 place d'Iéna  
75775 Paris Cedex 16

Tél : 01 44 43 64 12

[francoise.geng@lecese.fr](mailto:francoise.geng@lecese.fr)

Attachés de groupe

Annie Boissy-Chemarin

Tél 01 44 43 64 12

[annie.boissy@lecese.fr](mailto:annie.boissy@lecese.fr)

Source URL: <http://www.conseil-economique-et-social.fr/membre/francoise-geng>

**Réforme de la formation : « On a redécouvert l'importance de la dimension territoriale » (Vincent Merle, Cnam).....**

**p. 07**

Agathe Descamps, *Site web l'actualité de la formation*  
([www.actualité-de-la-formation.fr](http://www.actualité-de-la-formation.fr)), 27 novembre 2009

---

# l'actualité de la formation

www.actualite-de-la-formation.fr

## Réforme de la formation : "On a redécouvert l'importance de la dimension territoriale" (Vincent Merle, Cnam)

Quel bilan peut-on tirer sur la réforme de la formation, et sur les deux jours de débats qui se déroulés lors des Assises de la Formation professionnelle et de l'emploi, organisées par Les Echos les 24 et 25 novembre ?

Le mot de la fin est revenu à Vincent Merle, directeur de la prospective sociale de Véolia Environnement et professeur au Conseil national des arts et métiers (CNAM).

Il est notamment revenu sur les propos de Laurent Wauquiez prononcés le matin même : "*Nous n'avons pas voulu faire le Grand soir*" avait alors affirmé le secrétaire d'Etat chargé de l'emploi. Vincent Merle a rappelé que lors des précédentes réformes, "*une volonté de tout réformer avait été clairement annoncée avant de constater que la formation professionnelle était une "mécanique très compliquée !"*

De ce fait, que retenir de cette nouvelle réforme ? "*Que les débats ne datent pas d'hier*" poursuit Vincent Merle. "*Mais sur les quinze dernières années, on perçoit des tendances lourdes : on parle désormais de parcours, d'employabilité, de reconnaissance. La formation est un outil de développement professionnel du salarié, qui devient co-responsable de son projet*".

Les avancées de la nouvelle loi, qui se sont construites au gré des réformes successives, sont notamment pour Vincent Merle "*que les partenaires sociaux se sont tous mis d'accord pour que toute personne puisse par la formation augmenter sa qualification d'un niveau*". Il note également "*l'importance accordée au bilan*".

La loi a également "*permis de mettre un peu d'ordre dans les Certifications de qualification professionnelle interbranche*" (CQP interbranche) mais aussi, en ce qui concerne la VAE, de mettre en place "*un rapport d'opportunité à réaliser avant de créer un diplôme, ce qui n'aurait jamais été fait il y a encore 5 ou 6 ans*" ajoute Vincent Merle.

Toutefois, il regrette que la "*transition professionnelle et l'alternance aient été mises de côté par la loi*". Il estime que "*tout le monde devrait avoir accès à l'alternance*" et se demande s'il ne faudrait pas "*homogénéiser, les contrats professionnels et les contrats d'apprentissages se ressemblant tellement, excepté pour les modes de financement*". Un rapport sur l'alternance devrait d'ailleurs être rendu à Laurent Wauquiez d'ici quelques jours.

En guise de conclusion, pour Vincent Merle, "*les Régions sont un peu les perdantes*" de cette nouvelle loi sur l'orientation et la formation professionnelle tout au long de la vie (FPTLV). Toutefois, "*les partenaires sociaux et les conseils régionaux n'ont jamais été autant disposés à travailler ensemble. On a redécouvert l'importance de la dimension territoriale*" a-t-il conclu.

Le 27 novembre 2009, par Agathe Descamps

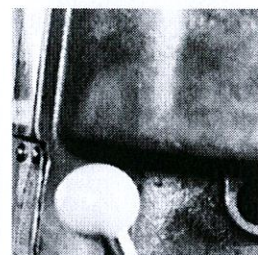
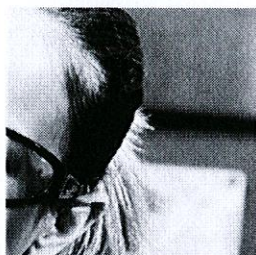
**Présentation du rapport « 40 ans de formation professionnelle : bilan et perspectives », Yves Urieta, Avis du Conseil économique, social et environnemental, décembre 2011, 122 p.....**

**p. 09**

Agathe Descamps, *Site web l'actualité de la formation*  
([www.actualité-de-la-formation.fr](http://www.actualité-de-la-formation.fr)), 27 novembre 2009



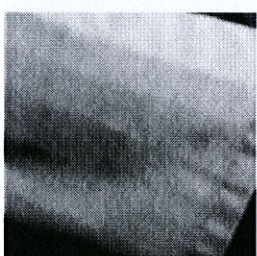
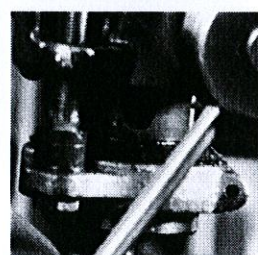
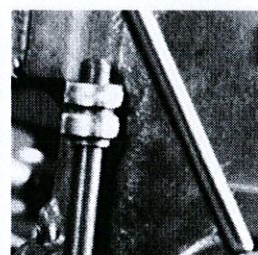
LES AVIS  
DU CONSEIL  
ÉCONOMIQUE,  
SOCIAL ET  
ENVIRONNEMENTAL



**40 ans de formation  
professionnelle :**  
*bilan et perspectives*

Yves Urieta

Décembre 2011



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ



CONSEIL ÉCONOMIQUE  
SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

*Les éditions des*  
**JOURNAUX OFFICIELS**

2011-15  
NOR : CESL1100015X  
Mardi 20 décembre 2011

# JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mandature 2010-2015 – Séance du 13 décembre 2011

## **40 ANS DE FORMATION PROFESSIONNELLE : BILAN ET PERSPECTIVES**

Avis du Conseil économique, social et environnemental

**présenté par**

M. Yves Urieta, rapporteur

**au nom de la**

section du travail et de l'emploi

Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par lettre du Premier ministre en date du 20 mai 2011. Le bureau a confié à la section du travail et de l'emploi la préparation d'un avis sur *40 ans de formation professionnelle : bilan et perspectives*. La section du travail et de l'emploi, présidée par Mme Françoise Geng, a désigné M. Yves Urieta comme rapporteur.

# Sommaire

■ Synthèse de l'avis	5
■ Avis	9
■ Introduction	9
■ Un système de formation professionnelle très évolutif qui dispose de solides atouts	10
■ Une construction progressive et originale	10
↳ La loi fondatrice de 1971	10
↳ Un effort continu d'adaptation et de rationalisation	11
↳ La décentralisation avec un rôle croissant de la région	15
↳ L'action de l'Union européenne	16
■ Un système de formation professionnelle doté de solides atouts	18
↳ Des financements conséquents et en partie mutualisés	18
↳ La place centrale des partenaires sociaux	20
↳ Une individualisation croissante du droit à la formation	22
■ Des faiblesses que la réforme de 2009 devrait en partie corriger	25
■ Des faiblesses désormais bien identifiées	26
↳ Un outil sous-utilisé de sécurisation des parcours professionnels	26
↳ Une offre de formation peu régulée	30
↳ Un financement complexe	35
↳ Une gouvernance toujours problématique	37
■ Un premier bilan encourageant de la réforme	39
↳ L'articulation entre formation initiale et continue	40
↳ La réforme des OPCA	42
↳ L'action du FPSPP	44
↳ La mise en œuvre du droit individuel à la formation	46
↳ Une démarche d'évaluation à consolider	48

▪ Les recommandations du CESE	49
▪ Mieux articuler formation initiale et continue	50
▪ Accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle	53
▪ Faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels	57
▪ Renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique	60
▪ Conclusion	63
■ Déclaration des groupes	65
■ Scrutin	86
<b>Annexes</b>	<b>88</b>
<i>Annexe 1 : lettre de saisine du Premier ministre</i>	88
<i>Annexe 2 : liste des personnes auditionnées</i>	90
<i>Annexe 3 : liste des personnes rencontrées</i>	92
<i>Annexe 4 : contribution de la section de l'éducation, de la culture et de la communication</i>	94
<i>Annexe 5 : contribution de l'Assemblée des CESER de France</i>	96
<i>Annexe 6 : repères chronologiques</i>	107
<i>Annexe 7 : dispositifs de formation professionnelle</i>	109
<i>Annexe 8 : les taux de contribution</i>	109
<i>Annexe 9 : dépense globale par public bénéficiaire</i>	110
<i>Annexe 10 : dispositif des financeurs finaux par public bénéficiaire, en 2009</i>	110
<i>Annexe 11 : les destinataires des contributions des entreprises</i>	111
<i>Annexe 12 : les prestataires de formation continue</i>	112
<i>Annexe 13 : les organismes de formation en 2009</i>	113

<i>Annexe 14 : répartition des publics selon le statut des prestataires en 2009</i>	113
<i>Annexe 15 : État et contractualisation</i>	114
<i>Annexe 16 : gouvernance de la formation professionnelle</i>	115
<i>Annexe 17 : comparaisons européennes</i>	115
<b>Liste des références bibliographiques</b>	117
<b>Table des sigles</b>	119

## 40 ANS DE FORMATION PROFESSIONNELLE : BILAN ET PERSPECTIVES

### Synthèse de l'avis<sup>1</sup>

Issue de l'Accord national interprofessionnel de 1970, la loi de 1971 adoptée à l'initiative de Jacques Delors pose les bases de notre système de formation professionnelle continue qui constitue l'un des enjeux majeurs du développement économique, social et environnemental de notre société.

Au moment où la zone européenne fonde sa croissance sur le développement des connaissances, la formation professionnelle contribue, comme cela a été souligné par les partenaires sociaux dans l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009, à renforcer la compétitivité économique et constitue un élément déterminant de la sécurisation des parcours professionnels et de la promotion sociale des salariés.

### **Constat : forces et faiblesses du système de formation professionnelle**

Notre système de formation professionnelle fait l'objet de critiques fréquentes quant à sa trop grande complexité et son insuffisante efficacité. Ces critiques ne doivent cependant pas occulter ses solides atouts. En effet, il repose sur un financement conséquent et un principe de mutualisation ; il donne un rôle important aux partenaires sociaux ; il accorde une place croissante à l'individualisation du droit à la formation en cherchant à rendre le salarié acteur de sa formation. Enfin, les réformes successives lui ont permis de s'adapter aux évolutions du monde du travail.

Avec la réforme de 2009, les partenaires sociaux et le législateur ont cherché à corriger certaines faiblesses du système de formation professionnelle afin de le rendre plus efficace et plus équitable. En effet, la formation reste insuffisamment utilisée comme outil de sécurisation des parcours professionnels, l'offre de formation demeure peu régulée, le financement complexe et la gouvernance toujours problématique. Les mesures prises s'attachent ainsi à lutter contre les inégalités d'accès à la formation que connaissent en particulier les salariés peu qualifiés, les demandeurs d'emploi ou les salariés des TPE-PME.

S'il est encore trop tôt pour dresser un bilan complet de la loi, à peine deux ans après sa mise en œuvre, certains effets positifs semblent de nature à répondre aux objectifs d'amélioration du système. Il en est ainsi de la meilleure articulation entre la formation professionnelle initiale et continue avec la création du service public d'orientation tout au long de la vie professionnelle. La création du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels au profit des salariés les moins qualifiés et des demandeurs d'emploi participe aussi de cette démarche. La prochaine mise en œuvre de la réforme des OPCA devrait également y répondre.

---

<sup>1</sup> L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public par 172 voix pour et 22 abstentions (voir le résultat du scrutin en annexe).

## **Recommandations : quatre objectifs prioritaires**

Répondant à la demande du Premier ministre, notre assemblée formule 24 recommandations autour de quatre objectifs prioritaires à toute évolution négociée du système de formation professionnelle.

Pour autant, elle estime qu'il importe aujourd'hui de laisser du temps à la loi de 2009 pour qu'elle puisse produire ses pleins effets avant d'en tirer un bilan complet et de stabiliser le système pour permettre à tous ses acteurs de s'en approprier les outils et les dispositifs.

Au-delà, elle insiste sur la nécessité de conforter la place centrale des partenaires sociaux tout en appelant à la responsabilité des pouvoirs publics pour assurer à chacun un égal accès à la formation professionnelle donnant les moyens de trouver sa place dans le monde du travail, et partant, dans notre société. A cet égard, la lutte contre les situations d'illettrisme et le chômage de longue durée doit faire l'objet d'un engagement fort de tous les acteurs, y compris des responsables politiques.

### **➤ Mieux articuler formation initiale et continue**

L'idée de formation tout au long de la vie suppose d'abord de mieux articuler formation initiale et continue dans une logique de continuum permettant à chacun de bénéficier d'un parcours de formation.

En ce sens, il convient de poursuivre la structuration d'un service public de l'orientation tout au long de la vie et de renforcer les liens entre le système éducatif et le monde du travail pour une orientation efficace. Il importe aussi de promouvoir les formations en alternance et de renforcer le rôle des universités dans la formation continue. Enfin, il faut instaurer un droit à la formation initiale différée, proposé par les partenaires sociaux, et donner un nouvel élan à la VAE

### **➤ Accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle**

L'enjeu est de faire du plan de formation un outil stratégique de gestion des ressources humaines et d'améliorer l'accès à la formation dans les petites et moyennes entreprises. Par ailleurs, un référencement « qualité » des organismes de formation pourrait être assuré sur un portail internet unique accessible à tous les utilisateurs. Il est, enfin, nécessaire d'adapter notre système de formation et de certification aux évolutions économiques, sociales et environnementales et aux enjeux européens, de favoriser l'innovation pédagogique et de faire de la formation une composante de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises.

### **➤ Faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels**

La formation professionnelle conditionne largement l'accès à l'emploi et s'affirme de plus en plus comme un instrument de sécurisation des parcours et transitions professionnelles.

Cela passe, d'abord, par un accès plus facile des demandeurs d'emploi à la formation professionnelle et l'adaptation du contrat de sécurisation professionnelle aux chômeurs de longue durée. Il faut dans le même esprit mieux articuler le chômage partiel, comme les activités réduites, et la formation ainsi que renforcer la coopération de Pôle emploi avec les organismes collecteurs. Il importe aussi de mieux combiner le DIF avec les autres dispositifs de formation, trop cloisonnés. Enfin, une étude de faisabilité doit être réalisée avant la création éventuelle de comptes individuels formation.

### **Renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique**

La clarification des responsabilités dévolues à l'État, aux régions et aux partenaires sociaux constitue une condition essentielle de l'efficacité globale des politiques publiques dans ce domaine, tant au niveau national que régional. Une amélioration de la gouvernance globale du système de formation professionnelle s'impose donc, en même temps qu'une clarification de la gouvernance en région. Il semble également souhaitable de mieux prendre en compte le « hors champ » dans la gouvernance, de renforcer et coordonner les procédures d'évaluation et de poser la question du financement du paritarisme dans ce domaine.

## **Le CESE formule 24 recommandations**

### **➤ Mieux articuler formation initiale et continue**

- Poursuivre la structuration d'un service public de l'orientation tout au long de la vie
- Renforcer les liens entre le système éducatif et le monde du travail pour une orientation efficace
- Promouvoir les formations en alternance
- Renforcer le rôle des universités dans la formation continue
- Instaurer un droit à la formation initiale différée
- Donner un nouvel élan à la VAE

### **➤ Accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle**

- Faire du plan de formation un outil stratégique de GRH
- Améliorer l'accès à la formation dans les TPE et PME
- Instaurer un référencement qualité des organismes de formation
- Adapter notre système de formation et de certification
- Favoriser l'innovation pédagogique
- Inscrire la formation comme une composante de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises

### **➤ Faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels**

- Faciliter l'accès des demandeurs d'emploi à la formation professionnelle
- Expérimenter l'adaptation du contrat de sécurisation professionnelle aux chômeurs de longue durée
- Mieux articuler le chômage partiel, comme les activités réduites, et la formation
- Renforcer la coopération de Pôle emploi avec les organismes collecteurs
- Mieux articuler le DIF avec les autres dispositifs de formation
- Réaliser une étude de faisabilité sur la création éventuelle de comptes individuels formation
- Consolider les moyens du CIF

### **➤ Renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique**

- Améliorer la gouvernance du système de formation professionnelle
- Clarifier la gouvernance régionale
- Mieux prendre en compte le « hors champ » dans la gouvernance
- Renforcer et coordonner les procédures d'évaluation
- Financer le paritarisme dans le domaine de la formation professionnelle

# Avis

---

## Introduction

« L'enseignement et la formation sont facteurs du progrès social, du développement technique et de la croissance économique » écrivaient, dès le préambule, les signataires de l'accord national interprofessionnel du 9 juillet 1970 portant sur la formation et le perfectionnement professionnels.

Quarante ans après ce texte précurseur et la loi fondatrice du 16 juillet 1971, il faut reconnaître que notre système de formation professionnelle a largement répondu à cette ambition originelle.

Au moment où la zone européenne fonde sa croissance sur le développement des connaissances, la formation professionnelle contribue, comme cela a été souligné par les partenaires sociaux dans l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009, à renforcer la compétitivité économique et constitue un élément déterminant de la sécurisation des parcours professionnels et de la promotion sociale des salariés.

En effet, une part croissante de la population active doit être en mesure de s'adapter aux évolutions technologiques et d'acquérir de nouvelles compétences pour répondre aux besoins des secteurs en croissance. A cet enjeu économique s'ajoute aussi un enjeu social essentiel. Non seulement la formation professionnelle conditionne aujourd'hui l'accès à l'emploi, mais elle s'affirme de plus en plus comme l'instrument majeur de la sécurisation des parcours professionnels dans un contexte d'accélération des mutations économiques.

Maintes fois réformée, la formation professionnelle s'est construite de manière progressive pour former, aujourd'hui, un cadre institutionnel cohérent et original. La loi du 24 novembre 2009 est venue parfaire l'édifice en affirmant la nécessité d'articuler l'orientation et la formation tout au long de la vie. Elle comporte aussi plusieurs dispositions visant à rendre notre système de formation professionnelle plus efficace et moins inégalitaire.

Un peu plus de deux ans après le vote de cette loi, le Premier ministre a souhaité recueillir l'avis de notre assemblée afin notamment « qu'un diagnostic actualisé puisse être jeté sur notre système de formation professionnelle et ses évolutions récentes. » Le présent avis illustre, à cet égard, le rôle croissant du CESE, conforté par la loi organique du 28 juin 2010, dans l'évaluation des politiques publiques.

Conformément à la lettre de saisine du Premier ministre, le présent avis met d'abord en évidence les forces du système de formation professionnelle (I), sans pour autant en négliger les insuffisances (II). Il formule, ensuite, plusieurs recommandations tendant à améliorer le fonctionnement (III).

Pour autant, considérant que la réforme de 2009 n'a pas encore eu le temps de produire tous ses effets, soucieux aussi de préserver les prérogatives des partenaires sociaux dans ce domaine, le Conseil ne préconise pas une refondation de notre système de formation mais suggère plutôt, avec pragmatisme, de le consolider en veillant d'abord à le rationaliser afin de le rendre plus simple et plus accessible à ceux qui en ont le plus besoin.

Le présent avis tente aussi, aidé en cela par l'importante contribution de l'assemblée des CESER jointe en annexe, de tirer toutes les conséquences au plan de la gouvernance de l'émergence d'un nouvel acteur, la région, dans le paysage de la formation professionnelle.

## ➤ **Recommandation n° 24 :** **financer le paritarisme** **dans le domaine de la formation professionnelle**

Le financement de l'action nécessaire du paritarisme par les ressources de la formation professionnelle fait l'objet de nombreux débats. Notre assemblée défend l'idée d'une plus grande transparence. Elle considère légitime une juste indemnisation des frais et du travail fourni par les organisations patronales et syndicales dans le cadre de la formation professionnelle et de la gestion des organismes paritaires, comme cela avait été affirmé dans l'avis du CES *Consolider le dialogue social* (2006). En revanche, le financement éventuel d'activités ne découlant pas directement de l'action de ces organisations dans le domaine de la formation professionnelle n'apparaît pas justifié et devrait, comme le suggère le COE (2008), trouver une autre réponse.

Au-delà, la question se pose plus largement du paritarisme et de son financement qui dépasse le seul champ de la formation professionnelle.

---

## **Conclusion**

La formation professionnelle constitue un des enjeux majeurs pour le développement économique, social et environnemental de notre société. Elle doit plus que jamais relever de nombreux défis pour permettre aux entreprises et aux salariés de faire face aux mutations technologiques et économiques autant que pour favoriser la sécurisation des parcours professionnels.

Avec la réforme de 2009, les partenaires sociaux et le législateur ont cherché à rendre notre système de formation professionnelle plus efficace et plus équitable. Les mesures prises s'attachent ainsi à combattre efficacement les inégalités d'accès à la formation que connaissent en particulier les salariés peu qualifiés, les demandeurs d'emploi ou les salariés des TPE et des PME.

Pour notre assemblée, il importe aujourd'hui de laisser du temps à la loi de 2009 pour qu'elle puisse produire ses pleins effets avant d'en tirer un bilan complet. Pour permettre aux acteurs de s'approprier efficacement les dispositifs et les outils, il importe tout autant de stabiliser le système de la formation professionnelle.

Répondant à la demande du Premier ministre, notre assemblée a identifié quatre objectifs prioritaires à toute évolution négociée du système de formation professionnelle, qu'elle souhaite mettre dans le débat public. Il s'agit ainsi de mieux articuler formation initiale et formation continue, d'accroître l'efficacité et la qualité de la formation, et de faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels. Il s'agit enfin, et surtout, de clarifier le pilotage stratégique et la gouvernance, point sur lequel la loi reste en retrait. Or, l'articulation des responsabilités et des compétences de l'Etat, des régions et des partenaires sociaux est un facteur déterminant de la simplification du système mais aussi de son efficacité.

Au-delà, le Conseil insiste particulièrement sur la nécessité de conforter la place centrale des partenaires sociaux dans le système de formation professionnelle tout en appelant à la responsabilité des pouvoirs publics pour assurer à chacun un égal accès à la formation professionnelle donnant les moyens de trouver sa place dans le monde du travail, et partant, dans notre société. A cet égard, la lutte contre l'illettrisme et le chômage de longue durée doit faire l'objet d'un engagement fort de tous les acteurs, y compris des responsables politiques à tous les niveaux.

C'est à ces conditions que l'effort de la Nation en matière de formation portera ses fruits au regard des besoins de l'économie comme de l'aspiration de nos concitoyens et participera plus largement de la cohésion sociale.

## Articles et analyses récents concernant la réforme de la formation professionnelles.....

p. 22

- *Des idées contre la crise. Françoise Geng : « Un pilote de la formation au niveau territorial »*

Psacle Colisson, Site web *emploiparlonsnet.fr*  
(<http://www.emploiparlonsnet.fr>)

- *Le rapport de la formation fixe quatre objectifs préalables à toute évolution négociée du système de formation professionnelle*

Béatrice Delamer, Site web *l'actualité de la formation*  
([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 07 décembre 2011

- *« Pas d'urgence à réformer à nouveau le système de formation ».*

*Les propositions de l'avant-projet du Cese*

Christophe Marty, Site web AEF ([www.aef.info](http://www.aef.info)), 05 décembre 2011

- *Formation ? Quelle formation ?*

Sandra Enlart, Site web *Le Monde* ([www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)), 09 février 2012

- *Les organisations patronales contre une nouvelle réforme de la formation professionnelle*

Marine Miller, Site web *l'actualité de la formation*  
([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 02 février 2012

- *Une nouvelle réforme de la formation implique en creux « une remise en question de la gestion paritaire » du système (Jean-Patrick gilles, PS)*

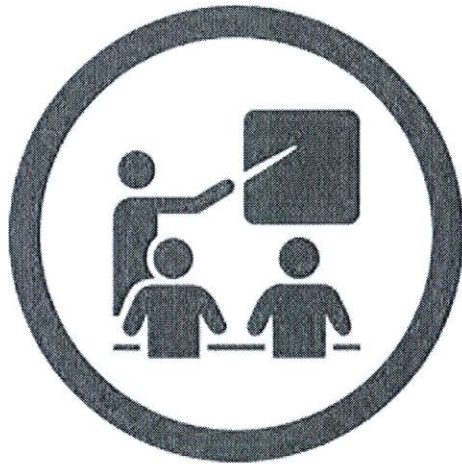
Marine Miller, Site web *l'actualité de la formation*  
([www.actualite-de-la-formation.fr](http://www.actualite-de-la-formation.fr)), 01 février 2012

- *« Il n'est pas pensable de mettre en œuvre » la réforme de la formation professionnelle d'ici au mois d'avril 2012 (Nicolas Sarkozy)*

Christophe Marty, Site web AEF ([www.aef.info](http://www.aef.info)), 09 février 2012

## Des idées contre la crise. Françoise Geng : « Un pilote de la formation au niveau territorial »

Pour la présidente de la section Travail et Emploi (CGT) du Cese (Conseil économique, social et environnemental), il est primordial de mettre en place une politique de formation territorialisée.



**EPN - Le Cese a publié de nombreux rapports en 2011, qui concernent de près ou de loin les questions de l'emploi... Quels constats pour quelles pistes ?**

F.G - Parmi les récents travaux du Cese, on peut en effet citer « Pôle emploi et la réforme du service public de l'emploi » (juin 2011), « Les enjeux du G20 » et « Les inégalités à l'école » (septembre 2011)... autant de thèmes apparemment très éloignés et qui ont tous un impact sur l'emploi.

En ce qui concerne notre rapport sur Pôle emploi, acteur majeur de l'insertion professionnelle, nous avons fait un certain nombre de recommandations, en particulier sur les moyens humains affectés à notre service public de l'emploi, très insuffisants en regard d'autres pays, comme l'Allemagne. Autre débat récurrent, que nous mettons en avant dans plusieurs rapports : il nous semble primordial aujourd'hui de mettre l'accent sur les métiers en tension, pour lesquels il existe une vraie demande et dans lesquels les demandeurs d'emploi sont réticents à s'engager. Je pense notamment au BTP, secteur qui cherche à attirer des candidats, mais dont les conditions de travail et les salaires proposés constituent des points de blocage. Or, dans la tête des salariés, la pénibilité doit se traduire en rémunération.

**EPN - Vous insistez également sur la nécessité d'une formation professionnelle adaptée.**

F.G- Des métiers en tension trouvent des candidats, lorsqu'une politique efficace de reconversion est menée. Une formation diplômante ou qualifiante bien ciblée permet à un demandeur d'emploi de changer de métiers ou de branche. Or à l'heure actuelle, les rouages de la formation professionnelle sont si opaques que les principaux intéressés ne savent pas toujours à quelle porte frapper. Un parcours du combattant rendu encore plus compliqué pendant la crise, du fait de l'amointrissement des moyens reversés au titre de la formation.

Aujourd'hui, il est primordial de faire de cet outil de formation un véritable levier de transition pour permettre une réelle reconversion. Cela nécessite de favoriser une coordination au plus proche des territoires, entre la Région, le service public de l'emploi et les organismes de formation, avec un pilote aux manettes. A la section Travail du Cese, nous allons consacrer cette fin d'année à dresser le bilan des lois de 1971 et

2009 sur la formation professionnelle pour proposer des pistes d'amélioration. Toutes les auditions que nous menons confortent l'idée d'une politique de formation plus territorialisée, accessible à toutes les catégories et non, comme le montrent toujours les chiffres, aux personnes déjà les plus formées.

**EPN - Au-delà de la formation, comment conjuguer compétitivité des entreprises et politique de l'emploi ?**

**F.G-** Ces deux approches sont interdépendantes. Il n'y a pas de politique d'emploi efficace sans compétitivité des entreprises. Une des clés selon moi repose sur l'investissement en recherche et développement, couplé à la préservation de l'environnement. Ce qui exige volontarisme et engagement financier.

La syndicaliste que je suis, pense qu'il est nécessaire de réfléchir à d'autres pistes, du côté des exonérations fiscales et en particulier des heures supplémentaires. Elles ont représenté 180 millions d'euros au premier semestre 2010, l'équivalent de 400 000 emplois annuels. Une politique peu justifiable au regard du nombre croissant de personnes au chômage.

Quant au discours des entreprises sur le coût social trop élevé du travail, il est intéressant de constater que ce coût est plus important dans certains pays nordiques, qui prennent en considération d'autres critères ; en France, nous avons la meilleure productivité au monde, et cela aussi, ça a un coût.

La question se pose également de trouver des ressources nouvelles en matière de fiscalité, comme alléger la TVA afin que les revenus les plus modestes ne fassent pas les frais de cette imposition. En ce qui concerne la TVA sociale, sujet sur lequel plusieurs écoles s'affrontent, le Cese n'a pas soutenu cette proposition, estimant qu'en l'absence de consensus, elle ne constitue pas une réponse satisfaisante.

**Pascale Colisson** – Les influences.fr

# *l'*actualité de la formation

www.actualite-de-la-formation.fr

## Le rapport du CESE fixe quatre objectifs préalables à toute évolution négociée du système de formation professionnelle

Saisi le 20 mai 2011 par le Premier ministre, pour analyser « *les voies et moyens pour que [notre système de formation professionnelle] réponde encore davantage aux enjeux du marché du travail et de l'emploi* » et soucieux de contribuer à la réflexion pour le rendre « *plus efficace, moins complexe et, surtout, plus équitable en améliorant l'accès à la formation des publics qui y accèdent le moins (salariés peu qualifiés, demandeurs d'emploi, femmes notamment)* » le Conseil économique, social et environnemental (CESE) envisage « *quatre objectifs prioritaires à toute évolution négociée du système de formation professionnelle : mieux articuler formation initiale et continue, accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle, faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels et renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique* » qu'il détaille en 23 recommandations dans un projet de rapport daté du 25 novembre 2011 que le Quotidien de la formation s'est procuré.

Estimant que « *notre système de formation professionnelle repose aujourd'hui sur des bases solides grâce, notamment, aux nombreuses réformes déjà engagées* », et qu'à peine deux ans après la réforme de 2009 « *qui n'a pas encore eu le temps de produire tous ses effets* », il considère « *qu'il n'y a pas d'urgence à réformer à nouveau le système de formation professionnelle* », ajoutant qu'il convient « *de se donner du temps pour mettre en oeuvre cette réforme dans tous ses aspects et pour permettre à l'ensemble des acteurs de s'en approprier les mesures avant que d'en évaluer les effets* »

Néanmoins, pour remplir la mission confiée et dans la perspective d'une nouvelle négociation interprofessionnelle qui précisera le contenu et les priorités de l'évolution du système de formation professionnelle, le CESE et son rapporteur Yves Urieta, personnalité qualifiée, ont mené une réflexion dont ils dévoileront tout le contenu le 13 décembre prochain lorsque l'avis sera adopté.

Le rapport propose donc de mieux articuler formation initiale et continue « *dans une logique de continuum permettant de bénéficier d'un parcours de formation* » Sept recommandations servent cet objectif, parmi lesquelles : poursuivre la structuration d'un service public de l'orientation tout au long de la vie, s'appuyer sur un service public de la formation professionnelle tout au long de la vie, de promouvoir l'alternance, d'instaurer un droit à la formation initiale différée et donner un nouvel élan à la VAE.

Parmi les six recommandations permettant d'accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle, le CESE recommande d'instaurer un référencement qualité des organismes de formation et d'adapter le système de certification pour prendre en compte les besoins futurs de qualifications et pour satisfaire aux engagements européens.

Pour faire de la formation un outil de sécurisation, il prône, entre six recommandations de faciliter l'accès à la formation des demandeurs d'emploi, d'ouvrir le contrat de sécurisation des parcours professionnels aux chômeurs de longue durée et de mieux articuler chômage partiel et formation et de créer des fonds régionaux de sécurisation des parcours professionnels.

Enfin, pour renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique, les quatre pistes proposent d'abord de clarifier la gouvernance régionale, « celle-ci étant « *encore trop cloisonnée et insuffisamment*

*déconcentrée à l'échelon régional. » puis, le CESE souhaite une meilleure prise en compte du hors champ et recommande de financer le paritarisme « Notre assemblée considère légitime une juste indemnisation des frais et du travail fourni par les organisations patronales et syndicales dans le cadre de la formation professionnelle et de la gestion des organismes paritaires »*

Le 7 décembre 2011, par Béatrice Delamer

---

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2012

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en accepter et en respecter les dispositions.



Dépêche n°159086  
Paris, lundi 5 décembre 2011, 18:57:06

Christophe Marty  
Ligne directe: 01 53 10 29 95

## **CONFIDENTIEL. « Pas d'urgence à réformer à nouveau le système de formation ». Les propositions de l'avant-projet du Cese**

« Quarante ans après la loi fondatrice du 16 juillet 1971, notre système de formation professionnelle repose aujourd'hui sur des bases solides grâce, notamment, aux nombreuses réformes déjà engagées. C'est pourquoi, à peine deux ans après la réforme de 2009 qui n'a pas encore eu le temps de produire tous ses effets, notre assemblée considère qu'il n'y a pas d'urgence à réformer à nouveau le système de formation professionnelle. » C'est ce qu'estime le Cese (Conseil économique, social et environnemental) dans l'avant-projet, daté du 25 novembre 2011, de son avis sur « la formation professionnelle » que l'AEF s'est procuré. Le Cese a été saisi en mai 2011 par le Premier ministre, François Fillon, pour apporter des pistes d'amélioration du système de formation et ce, « sur la base d'une évaluation approfondie de notre système de formation professionnelle et de ses évolutions depuis quarante ans » (AEF n°150642). L'avis du Conseil économique, social et environnemental doit être adopté et rendu public le 13 décembre prochain. Le rapporteur de la section « du travail et de l'emploi » du Cese sur cet avis est l'ancien maire de Pau, Yves Urieta, qui est membre du groupe des personnalités qualifiées du Conseil économique, social et environnemental.

En réponse à la demande qui lui a été faite, le Cese estime toutefois qu'il doit « contribuer à la réflexion dans l'objectif de rendre le système de formation professionnelle plus efficace, moins complexe et, surtout, plus équitable en améliorant l'accès à la formation des publics qui y accèdent le moins (salariés peu qualifiés, demandeurs d'emploi, femmes notamment) ». Il précise également que, « compte tenu de la loi du 31 janvier 2007 donnant une priorité au dialogue social et surtout de l'implication historique et de la place centrale des partenaires sociaux dans ce domaine, toute évolution de notre système de formation professionnelle devra impérativement être précédée d'une négociation interprofessionnelle qui en précisera le contenu et les priorités ».

Le Conseil économique, social et environnemental propose donc « quatre objectifs prioritaires à toute évolution négociée du système de formation professionnelle : mieux articuler formation initiale et continue, accroître l'efficacité et la qualité du système de formation professionnelle, faire de la formation un outil de sécurisation des parcours professionnels et renforcer la gouvernance et le pilotage stratégique » de la formation professionnelle. Ces quatre propositions sont détaillées en 23 recommandations.

### **CLARIFIER LES RESPONSABILITÉS DES DIFFÉRENTS ACTEURS**

Pour le Cese, « la clarification des responsabilités dévolues à l'État, aux régions et aux partenaires sociaux, constitue une condition essentielle à l'efficacité globale des politiques publiques dans ce domaine, notamment au niveau régional ». Pour cela, il rappelle notamment sa préconisation de « regrouper le conseil régional de l'emploi et le CCREFP (comité de coordination régional de l'emploi et de la formation professionnelle) dont la composition et les attributions se recouvrent en partie, afin de faire émerger une véritable vision stratégique territoriale. Les CCREFP devraient aussi être davantage impliqués dans le suivi de la mise en oeuvre des CPRDFP (contrats de plan régionaux de développement des formations professionnelles) et pas seulement à leur élaboration ».

Le Cese reprend également une suggestion qu'il a déjà formulée dans un avis rendu sur Pôle emploi en juin 2011 (AEF n°151552) : « ne pas s'interdire, à plus long terme, de réfléchir à la faisabilité d'Aref (Agences régionales de l'emploi et de la formation) ».

### **HORS CHAMP, REPRÉSENTATIVITÉ SYNDICALE ET GOUVERNANCE DE LA FORMATION**

L'amélioration de la gouvernance des dispositifs français de formation passe aussi, selon le Cese, par une « meilleure prise en compte du 'hors champ' » et cela, « dans un double souci d'équité (le 'hors champ' apporte une contribution financière importante) et d'efficacité (la connaissance des spécificités des secteurs concernés permet de construire des réponses adaptées) ».

L'institution souligne par ailleurs que cette question rejoint celle de la représentation syndicale dans la gouvernance paritaire des Opca ». Le projet d'avis attire ainsi l'attention sur « la nécessité de tenir compte des effets de la loi du 20 août 2008 sur la représentativité syndicale pour n'écartier aucune organisation de salariés jugée représentative dans le champ des branches professionnelles relevant des différents Opca ». Une recommandation qui fait écho à la récente prise de position de l'Unsa allant dans le même sens d'une prise en compte de la réforme de la représentativité syndicale dans les conseils d'administration des Opca (AEF n°157553).

### **MOYENS DU CNFPTLV ET FINANCEMENT DU PARITARISME**

Les deux derniers points mis en avant par le Cese sur ces questions d'amélioration de la gouvernance de la formation portent sur le renforcement et la coordination des procédures d'évaluation, et sur le financement du paritarisme. Sur le premier point, le Conseil économique note principalement qu'« il est indispensable que le CNFPTLV (Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie) dispose des moyens nécessaires à l'accomplissement de sa mission d'évaluation, tout en coordonnant son action et ses travaux notamment avec ceux du Conseil national des évaluations ».

Sur la question du financement du paritarisme, tout en « défendant l'idée d'une plus grande transparence », l'institution « considère légitime une juste indemnisation des frais et du travail fourni par les organisations patronales et syndicales dans le cadre de la formation professionnelle et de la gestion des organismes paritaires ». Et ce, même si la question du financement du paritarisme « dépasse le seul champ de la formation professionnelle ».

### **REVALORISER LE DIF ET MIEUX L'ARTICULER AVEC LES AUTRES DISPOSITIFS**

En ce qui concerne le recours à la formation professionnelle dans une optique de sécurisation des parcours professionnels, le Cese préconise notamment d'agir sur une amélioration des relations entre Pôle emploi et les Opca (notamment pour « garantir une mise en oeuvre plus efficace du DIF portable »), sur l'amélioration de l'accès des demandeurs d'emploi à la formation, mais aussi d'ouvrir le CSP (contrat de sécurisation professionnelle) aux demandeurs d'emploi de longue durée. Cette dernière proposition pourrait faire l'objet d'une expérimentation financée « en priorité » par « la solidarité nationale ». L'idée serait d'offrir la possibilité de signer un CSP « aux demandeurs d'emploi de longue durée rencontrant des difficultés à trouver un emploi dans leur métier d'origine d'accéder à une formation qualifiante vers un métier dans les secteurs en tension ou d'avenir (services à la personne, métiers de la croissance verte etc.) ».

De même, le Cese recommande d'agir sur certains dispositifs, et notamment de « mieux articuler le chômage partiel, comme les activités réduites, et la formation ». Toutefois, la principale recommandation de l'instance de concertation en la matière porte sur la recherche d'une meilleure articulation entre le DIF et les autres dispositifs de formation, « qu'il s'agisse du plan de formation, de la VAE [validation des acquis de l'expérience], du bilan de compétences et, surtout, de la période de professionnalisation et du CIF (congé individuel de formation) ». Le Cese propose notamment de « mieux articuler le DIF avec la période de professionnalisation, laquelle permet de faire financer par l'Opca des formations en alternance, [pour] permettre aux salariés de suivre des actions de formation d'une durée suffisante pour être qualifiantes ».

En outre, afin de « couvrir plus largement des formations qualifiantes, à la fois plus longues et coûteuses », il est proposé de « pouvoir mobiliser son DIF en complément d'un CIF qui doit continuer à reposer sur la seule initiative du salarié ». Par ailleurs, « pour donner toute sa portée à cette mesure, il conviendrait dans le même temps de revaloriser le taux horaire du DIF actuellement établi sur une base forfaitaire de 9,15 euros ».

### **FONDS RÉGIONAUX DE SÉCURISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS**

Par ailleurs, dans un objectif double d'amélioration, à la fois de la sécurisation des parcours professionnels et de la gouvernance de la formation, le Cese propose de créer des « fonds régionaux de sécurisation des parcours professionnels ». Ils auraient vocation à faire « converger une partie des moyens existants aujourd'hui dispersés entre les différents acteurs (État, régions) et qui pourraient être abondés par le FPSSP. Ces fonds auraient vocation à financer des actions de formation répondant à des priorités régionales définies par les CPRDFP - lesquels devraient prendre en compte les besoins de tous les secteurs d'activités et de la variété d'entreprises représentés au FPSP en les déclinant à l'échelle régionale - dont le caractère 'prescriptif' se verrait ainsi renforcé ».

La gouvernance de ces fonds régionaux devrait être « quadripartite », « l'État, les régions, les partenaires sociaux et Pôle emploi [ayant] chacun une légitimité pour intervenir en matière de formation professionnelle, leur bonne coordination constitue une condition essentielle à l'efficacité globale des politiques publiques dans ce domaine ».

### **DROIT A LA FORMATION INITIALE DIFFÉRÉE**

Pour « mieux articuler formation initiale et continue », le Cese propose notamment d'« instaurer un droit à la formation initiale différée » comme le prévoyait l'ANI du 7 janvier 2009, même si ce droit « n'a cependant pas trouvé de traduction législative pour l'instant ». Pour l'assemblée consultative, « il appartient à l'État de prendre l'initiative d'organiser une large concertation sur les modalités de cette formation initiale différée, qu'il s'agisse de la définition des publics prioritaires ou de la répartition de la charge du financement entre l'État, les régions et les partenaires sociaux. À cet égard, les parties signataires de l'ANI du 7 janvier 2009 demandaient que les salariés éligibles à ce nouveau droit puissent bénéficier au moment de leur départ en formation, d'un abondement financier des pouvoirs publics correspondant au coût moyen d'une année de formation », rappelle le projet d'avis. Il « insiste également sur la nécessité de garantir l'effectivité de ce droit essentiel, et plus particulièrement pour les publics concernés par les actions de lutte contre l'illettrisme et en faveur de l'apprentissage de la langue française ».

Le Cese souhaite également qu'un « nouvel élan » soit donné à la VAE, que le rôle des universités dans la formation continue soit « renforcé », que la « structuration » du SPO (service public de l'orientation) se poursuive mais aussi qu'un véritable « service public de la formation professionnelle tout au long de la vie » soit « inscrit dans la loi », cette dernière en fixant « le périmètre, les acteurs et les objectifs, tant au plan national que territorial ». Le Cese recommande également de poursuivre la promotion des formations en alternance.

### **POSITIONNER LE PLAN EN TANT QU'OUTIL STRATÉGIQUE DE LA GRH**

Le dernier objectif prioritaire que le Cese fixe à toute négociation sur la formation prioritaire concerne l'accroissement de la qualité et de l'efficacité de la formation professionnelle. Pour cela, l'institution formule plusieurs propositions ayant trait au plan de formation qui doit être « un outil stratégique de GRH (gestion des ressources humaines) ». Pour cela, et « sans remettre en cause le pouvoir de décision de l'employeur sur le plan de formation », le Cese considère que « le thème de la formation professionnelle gagnerait à être intégré à la négociation annuelle d'entreprise. Cela permettrait de mieux articuler le plan de formation à la négociation triennale de branche fixant les priorités, les objectifs et les moyens de la formation professionnelle des salariés. »

Le Cese formule également des propositions relatives à quelques unes des critiques formulées de longue date au système de formation comme, « améliorer l'accès des salariés des TPE et PME à la formation », « instaurer un référencement 'qualité' des organismes de formation » ou encore l'adaptation du « système e certification ».

#### À lire aussi

CONFIDENTIEL. Le Cese dresse « un premier bilan encourageant de la réforme » de la formation de 2009 (avant-projet d'avis)

AEF n° 159087 du lundi 5 décembre 2011 - FP

Mobilité des jeunes : un avis du CESE préconise un appui des réseaux consulaires aux CFA souhaitant envoyer des apprentis à l'étranger

AEF n° 157837 du mercredi 9 novembre 2011 - FP

« La formation professionnelle demeure encore trop peu mobilisée pour les demandeurs d'emploi » (CESE)

AEF n° 151472 du mardi 14 juin 2011 - FP

Accompagnement, gouvernance, charge de travail... Le CESE dresse un « bilan contrasté » de Pôle emploi et recommande un accroissement des moyens

AEF n° 151474 du mardi 14 juin 2011 - PE

François Fillon demande au Cese des pistes d'amélioration du système de formation professionnelle pour fin 2011

AEF n° 150642 du jeudi 26 mai 2011 - FP

#### Cette dépêche fait partie du dossier :

Réforme de la formation professionnelle

Dépêche n° 159086 © Copyright AEF - 1998/2012

Conformément au code sur la propriété intellectuelle, toute reproduction ou transmission, de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel de AEF.

## Formation ? Quelle formation ?

LEMONDE.FR | 09.02.12 | 09h53

Notre pays entretient une relation paradoxale avec la formation professionnelle. Depuis 1971 n'avons-nous pas régulièrement affirmé et inscrit dans la loi, la nécessité de recourir à la formation tout au long de la vie ? Ne sommes-nous pas tous persuadés qu'elle est un des moyens incontournable pour protéger les plus faibles vis-à-vis du chômage et permettre aux autres de s'adapter en permanence aux évolutions de l'économie ? La confiance dans la formation comme levier de promotion et de développement de soi est sans doute une des croyances les mieux partagées dans le monde professionnel.

Mais d'un autre côté, nous ne cessons de constater l'inefficacité de cette même politique : loin de permettre aux uns de rattraper les autres, la formation professionnelle accroît les écarts et profite surtout à ceux qui n'en ont pas besoin. Alors nous réformons, puis nous réformons la réforme constatant toujours et encore que la formation n'est pas la recette miracle que nous espérons. Et pourtant, à chaque sommet social, à chaque nouvelle législature, à chaque difficulté sur le terrain de l'emploi, revoilà la formation.

Le dernier sommet du 18 janvier n'a pas innové : *"L'effort global pour la formation des demandeurs d'emploi est fortement revalorisé"* afin que *"chaque chômeur ait accès à une formation"* nous dit Nicolas Sarkozy.

Le chômage partiel, s'il devenait une opportunité de formation, serait plébiscité. Pôle emploi va former aux savoirs de base, et enfin, on nous promet une *"réforme radicale de la formation professionnelle"* confiée à Monsieur Larcher ! Bref, nous sommes dans le *"Toujours plus de la même chose"* alors que l'on connaît les limites de nos politiques.

Mais il semble suffire de prononcer le mot *"formation"* pour que tout le monde fasse comme si on allait résoudre les problèmes du chômage, de l'insertion et de l'emploi en général. Arrêtons donc de parler dépenses de formation et réfléchissons aux conditions de réussite de ces formations. Et dépensons d'abord sur ce qui permettra de rendre les dépenses de formation efficaces.

Trois points nous semblent essentiels : La question importante n'est pas de suivre des formations mais d'acquérir des compétences professionnelles. Cela suppose d'investir fortement sur la manière dont la mise en oeuvre des formations peut réussir. Ceci dépend en grande partie de la possibilité d'exercer réellement ces compétences dans une situation réelle ... ce qui s'appelle la formation en situation de travail. Dit autrement, le lien entre formation et emploi est une condition de la réussite de la formation. Tant qu'on prétendra former des chômeurs sans leur offrir la possibilité de travailler en parallèle, on risque de dépenser beaucoup d'argent sans grande efficacité.

Mais la formation en situation de travail n'est pas la formation sur le tas. Elle suppose une formation de tous ceux qui encadrent les apprenants et donc une meilleure compréhension des processus d'apprentissage. Managers, formateurs d'entreprise, tuteurs, fonction ressource humaine doivent mieux comprendre ce que signifie apprendre pour des adultes au travail.

Troisième idée : nous devons faire progresser l'innovation pédagogique. Aujourd'hui, du fait de la *"révolution internet"*, on n'apprend plus de la même façon. Comment en tenir compte pour rendre les formations plus personnalisées, donc plus efficaces mais moins chères et en dehors du *"stage"* habituel ? Si l'on veut améliorer l'efficacité des sommes qui vont être dépensées, investissons d'abord sur la formation de tous les acteurs de la formation – en particulier au sein des entreprises ?, sur l'innovation pédagogique et sur les pédagogies de l'alternance.

Et cessons de croire à un effet magique de la formation ou à une énième réforme.

**Sandra Enlart, directrice générale d'Entreprise&Personnel**

---

© Le Monde.fr | Fréquentation certifiée par l'OJD | CGV | Mentions légales | Qui sommes-nous ? | Charte groupe | Index | Aide et contact |

**Journal** d'information en ligne, Le Monde.fr offre à ses visiteurs un panorama complet de l'**actualité**. Découvrez chaque jour toute l'**info** en direct (de la politique à l'économie en passant par le sport et la météo) sur Le Monde.fr, le site de news leader de la presse française en ligne.

---

# l'actualité de la formation

www.actualite-de-la-formation.fr

## Les organisations patronales contre une nouvelle réforme de la formation professionnelle

n°1676

« Nous sommes évidemment intéressés par toute réforme de la formation qui tend à simplifier le système, je tiens à souligner, cependant que tous les acteurs que nous avons auditionnés au CESE nous ont indiqué qu'il était préférable de ne pas réformer dans l'immédiat » déclare Benoît Roger-Vasselín, président de la commission relations du travail, emploi et formation du Medef, à l'occasion d'une table ronde sur le sommet social, organisée par la commission des affaires sociales du Sénat, mercredi 1er février.

De son côté, Jean-Louis Jamet, vice président délégué de la CGPME fait le même constat : « la réforme de 2009 n'est pas terminée, nous ne sommes pas favorables à l'accumulation de réformes successives ». Les représentants des organisations patronales ont également réagi à l'annonce de Nicolas Sarkozy d'augmenter le quota d'alternants dans les entreprises de 250 salariés et plus. Pour Jean Lardin, président de l'UPA, « pas sûr que cette mesure change le comportement des entreprises qui préfèrent payer l'amende plutôt que de recruter des alternants ».

Pour Georges Tissié, directeur des affaires sociales de la CGPME, cette mesure est un « signe envoyé aux entreprises de taille importante ». « Car il ne faut pas s'illusionner sur le tissu des entreprises qui pratiquent majoritairement l'alternance : ce sont des TPE/PME. D'ailleurs ces entreprises méritent peut-être d'être récompensées. »

### Accords « compétitivité-emploi »

Par ailleurs, les accords compétitivité-emploi, voulus par Nicolas Sarkozy, et sur lesquels les partenaires sociaux devront négocier au niveau interprofessionnel, poseront un certain nombre de problèmes. « La transposition du modèle allemand n'est pas possible », poursuit Jean-Louis Jamet. « Ce type d'accord nécessite d'être signé par les syndicats majoritaires des entreprises, une condition parfois difficile à remplir dans certains cas. Il faut donc une présence syndicale dans les entreprises ou organiser des référendums ratifiés par les deux tiers des salariés. En outre, en Allemagne il y a des garanties d'emploi à 4 ou 5 ans, en France ce serait difficile », développe-t-il.

Jean Lardin estime que le chômage partiel est trop compliqué à mettre en oeuvre pour les entreprises artisanales « aucune chance : ces entreprises ne sont pas calibrées pour cela ». Le président de l'UPA alerte également sur la hausse de la TVA « le pouvoir d'achat des français c'est le chiffre d'affaires des entreprises artisanales ! »

Le 2 février 2012, par Marine Miller

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2012

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en acceptant et en respectant les dispositions.

# l'actualité de la formation

www.actualite-de-la-formation.fr

## Une nouvelle réforme de la formation implique en creux « une remise en question de la gestion paritaire » du système (Jean-Patrick Gille, PS)



« La lettre de mission adressée à Gérard Larcher pour mener une nouvelle réforme de la formation professionnelle montre bien que le pouvoir n'est pas satisfait de l'Avis du Cese (voir notre article) qui préconisait de cesser de réformer le système », indique Jean-Patrick Gille, député socialiste d'Indre-et-Loire et secrétaire national du PS à la famille, dans un entretien accordé au Quotidien de la formation, mardi 31 janvier.

« Quand nous avons auditionné les partenaires sociaux [avec Gérard Cherpion, député UMP des Vosges pour le rapport parlementaire sur la loi orientation/formation du 24 novembre 2009], ils nous avaient tous dit qu'il fallait que les réformes cessent », précise le député. Selon lui, en creux, se dessine dans la lettre de mission à Gérard Larcher une « remise en question de l'obligation légale de financement de la formation, des soupçons sont jetés quant à la gestion régionale de la formation, et se repose in fine la question du rôle du paritarisme ».

Le député s'interroge également sur « le calendrier » : « quel est l'intérêt de produire des lois qui ne pourront même pas être votées avant l'élection présidentielle ». « Comme ces mesures annoncées dimanche 29 janvier 2011 pour que les entreprises de 250 salariés et plus accueillent 5% d'alternants, alors que les décrets de loi Cherpion ont été publiés récemment. » Selon lui « les objectifs quantitatifs en matière d'alternance nuisent à l'effort qualitatif ».

### « Task Force »

Pour « sortir » de l'opposition, Jean-Patrick Gille explique que Pascale Gérard [1] et Jean-Paul Denant, [2] réfléchissent à des propositions pour 2012 afin d'« améliorer la sécurisation des parcours professionnels des français ». « Nous avons commencé à auditionner les partenaires sociaux. À terme nous souhaiterions faire une mise en réseau des différents équipements : CFA, lycées professionnels, CNAM pour créer des campus des métiers ». D'autres propositions devraient émerger en matière de formation dans les semaines à venir.

[1] vice-présidente du conseil régional de PACA, déléguée à la formation professionnelle et apprentissage, et secrétaire nationale à la formation professionnelle et sécurité sociale professionnelle du PS

[2] président PS du conseil régional du Limousin

Le 1er février 2012, par Marine Miller

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2012

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en accepter et en respecter les dispositions.



Dépêche n°162296  
Paris, jeudi 9 février 2012, 18:55:02

Christophe Marty  
Ligne directe: 01 53 10 29 95

## **« Il n'est pas pensable de mettre en oeuvre » la réforme de la formation professionnelle d'ici au mois d'avril 2012 (Nicolas Sarkozy)**

La réforme de la formation professionnelle « est tellement systémique qu'il n'est pas pensable de la mettre en oeuvre » d'ici au mois d'avril 2012, date à laquelle Gérard Larcher doit remettre son rapport sur la formation professionnelle (AEF n°161735), affirme Nicolas Sarkozy dans un entretien à paraître dans « Le Figaro magazine » du samedi 11 février 2012. Dans les réponses à l'hebdomadaire, le président de la République annonce qu'un référendum pourrait être organisé sur la question de l'indemnisation du chômage et lie le sujet de la formation professionnelle à cette consultation. Il précise par ailleurs que « les bases de cette nouvelle réforme » de la formation professionnelle seront posées à partir du rapport que le député UMP des Yvelines, Gérard Larcher, doit lui remettre. Il juge d'ailleurs que cette réforme est « capitale pour l'avenir du pays. Elle concerne directement les Français. »

Concernant l'annonce officielle de sa candidature, le chef de l'État souligne que le rendez-vous « approche » : « Comme pour toutes les décisions importantes, je prends le temps d'une réflexion longue et approfondie. » « Le Monde » daté de vendredi 10 février croit savoir que Nicolas Sarkozy « devrait se déclarer la semaine prochaine », « autour du 16 février ».

Dans « Le Figaro magazine », Nicolas Sarkozy critique l'organisation actuelle du système de formation professionnelle continue qui, « aujourd'hui, fonctionne mal ». La formation « est éclatée entre des responsables multiples : les régions, les organisations patronales et syndicales, l'État. Chaque année, 30 milliards d'euros sont consacrés à la formation professionnelle. Cet argent peut être et doit être mieux utilisé. »

### **FORMATION OBLIGATOIRE POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI**

Autre sujet mis avant par le président de la République, comme lors du « sommet sur la crise » du 18 janvier dernier (AEF n°161133), celui de la formation des demandeurs d'emploi : « Notre système d'indemnisation du chômage fonctionne mal, au sens où il ne permet pas suffisamment à un demandeur d'emploi de retrouver un travail. Moins de 10 % d'entre eux sont en formation [et] 75 % des demandes de formation des chômeurs ne sont pas satisfaites ! » Des chiffres qui, pour Nicolas Sarkozy, « expliquent pourquoi les demandeurs d'emploi restent si longtemps au chômage ».

En conséquence, le président de la République propose la création d'un « nouveau système dans lequel l'indemnisation ne sera pas une allocation que l'on touche passivement, mais la rémunération que le service public de l'emploi versera à chaque demandeur d'emploi en contrepartie de la formation qu'il devra suivre ». Concrètement, « passé un délai de quelques mois, toute personne au chômage sans perspective sérieuse de reprise d'emploi devra choisir une formation qualifiante. Celle-ci sera définie par un comité national qui identifiera, avec des chefs d'entreprise et des syndicalistes, les secteurs d'avenir créateurs d'emplois. » À l'issue de cette formation, « qui sera obligatoire », le demandeur d'emploi « sera tenu d'accepter la première offre d'emploi correspondant au métier pour lequel il aura été nouvellement formé ».

**À lire aussi**

**La formation professionnelles dans le collimateur du rapport  
Perruchot.....**

**p. 35**

Jean-Baptiste Chastand, *Site web Le Monde* ([www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)), 17 février 2012

## La formation professionnelle dans le collimateur du rapport Perruchot

LEMONDE.FR | 17.02.12 | 18h12



La formation professionnelle sert très largement à financer le patronat et les syndicats. Si le constat est connu depuis longtemps, le rapport Perruchot, mis en ligne (PDF) [sur le site du Point](#), jeudi 16 février, chiffre très précisément les montants en jeu. Le constat dressé par le rapport devient forcément politique, alors que Nicolas Sarkozy a fait d'une nouvelle réforme de la formation professionnelle un de ses axes de campagne, en accusant notamment les syndicats d'être responsables du faible nombre de chômeurs qui peuvent bénéficier d'une formation.

A en croire le rapport Perruchot, Nicolas Sarkozy devrait toutefois prioritairement adresser ses critiques au patronat. Toutes les entreprises françaises sont soumises à une cotisation formation, qui s'étale de 0,55 % à 1,6 % de leur masse salariale selon le nombre de leurs salariés. Une partie de la collecte s'effectue par des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA), qui ont récolté en tout 6,35 milliards d'euros en 2010. Il existe des OPCA pour certains secteurs, comme pour la métallurgie, mais aussi d'autres interprofessionnels, comme Agefos-PME, pour les PME. Chacun de ces OPCA est piloté par des administrateurs, issus en même nombre des syndicats et du patronat.

Ces OPCA reversent des sommes importantes aux organisations patronales et syndicales représentées pour *"rémunérer les missions et services qui sont effectivement accomplis"*, selon la loi. Les sommes, qui ne doivent pas dépasser 0,75 % du montant des collectes, représentent plusieurs millions d'euros. *"Par exemple, selon ses comptes, l'UIMM a perçu, en 2010, 1,63 million d'euros au titre de sa gestion de l'OPCA de la métallurgie (OPCAIM)"*, précise le rapport, en pointant que l'organisation dispose pourtant de réserves de trésorerie qui s'élèvent à 500 millions d'euros.

### "CONFUSION DES INTÉRÊTS"

L'Usgeres, qui regroupe le patronat de l'économie sociale et solidaire, a ainsi pris la judicieuse décision de créer un OPCA spécifiquement pour les entreprises de son secteur. Elle en tire plus de 700 000 euros par an, ce qui *"représente 74 % de la totalité de ses ressources !"*, s'étonne le rapporteur. La CGPME retire de son côté 4,8 millions d'euros de son OPCA maison, l'AGEFOS-PME, soit plus de la moitié de ses ressources annuelles. Pour arriver à un tel montant, l'AGEFOS-PME a bâti une structure très territorialisée, qui fait qu'elle *"compterait plus de mille administrateurs"*, et donc autant de personnes indemnifiables. En tout, 18,5 millions d'euros sont tirés par le patronat de ces financements chaque année, selon les calculs du rapport. Les syndicats touchent la même somme, qui représente toutefois une part bien moindre de l'ensemble de leurs ressources.

Pour limiter ces dérives, la dernière loi sur la formation professionnelle de 2009 prévoit une diminution du nombre des OPCA, un renforcement des critères d'agrément et des contrôles, mais les effets tardent à se faire sentir, dénonce le rapport. Sans compter que le ministère du travail doit aussi contrôler les organismes de formation, financés par les OPCA, qui sont parfois très proches des partenaires sociaux. *"Dans la mesure où, d'une part des organisations professionnelles participent à la gestion d'OPCA, dont la mission est de financer des stages de formation, d'autre part les mêmes organisations sont souvent amenées à créer dans leur mouvance des centres de formation, il se forme des situations potentielles de confusion des intérêts"*, pointe le rapport.

En plus de ces fonds dédiés au financement des administrateurs, la loi prévoit un autre fonds, le Fongefor, qui perçoit 0,75 % de l'ensemble des collectes de tous les OPCA, cette fois-ci reversés uniquement aux organisations

interprofessionnelles : c'est-à-dire le Medef, la CGPME et l'UPA (artisans) côté patronal, la CGT, la CFDT, FO, la CFTC et la CFE-CGC, côté syndical. *"Les moyens reçus du Fongefor sont justifiés par la contribution des organisations interprofessionnelles au développement de la formation professionnelle"*, écrit le rapport, en exprimant ses doutes sur la réalité de leur utilisation.

### ABONNEMENT À DES REVUES

Les comptes rendus d'utilisation des fonds *"sont parfois – c'est surtout le cas pour les organisations de salariés – très succincts"*, rapporte M. Perruchot. Ils font parfois même apparaître des dépenses étranges, comme l'abonnement des administrateurs de la CGPME à un *"périodique syndical"* ou le financement d'une partie du salon Planète PME qui sert à promouvoir l'organisation. Ces dérives sont d'autant plus nombreuses que les contrôles du ministère de l'emploi sont encore balbutiants, selon le rapport.

Le rapport préconise au moins une réforme profonde du Fongefor, si ce n'est sa suppression. Les sommes totales du Fongefor représentent 29 millions d'euros en 2010, répartis également entre patronat et syndicats. Les syndicats touchent chacun un cinquième de cette somme. Mais entre organisations patronales, c'est le Medef qui se taille la part du lion avec 8,3 millions d'euros, bien loin devant l'UPA qui doit se contenter de moins de 1,5 million. Une répartition fixée historiquement qui ne repose sur aucune base électorale puisque la représentativité du patronat n'est jamais mesurée. En tout, le rapport chiffre à environ 3,8 millions d'euros les montants perçus de la formation professionnelle pour la confédération CGT et CFDT.

Devant les rapporteurs, les syndicats ont justifié ces sommes, comme celles issues du reste du paritarisme (Sécurité sociale ou Unedic), comme des ressources nécessaires pour former leurs administrateurs, financer les défraiements pour la participation de plus en plus fréquente à des instances de concertation ou au nom de l'intérêt général que porteraient les syndicats lors des négociations, dont les résultats s'appliquent bien au-delà de leurs adhérents. Ces chiffres montrent en tout cas que les organisations paritaires ont des intérêts financiers dans le système de la formation professionnelle, ce qui a nécessairement des conséquences sur leur position sur le sujet.

### Jean-Baptiste Chastand

---

© Le Monde.fr | Fréquentation certifiée par l'OJD | CGV | Mentions légales | Qui sommes-nous ? | Charte groupe | Index | Aide et contact |

**Journal** d'information en ligne, Le Monde.fr offre à ses visiteurs un panorama complet de l'**actualité**. Découvrez chaque jour toute l'**info** en direct (de la politique à l'économie en passant par le sport et la météo) sur Le Monde.fr, le site de news leader de la presse française en ligne.

---

**Formation continue : une voie pour de nouvelles  
compétences aux séniors, l'accès à l'emploi pour les jeunes  
et le regain de compétitivité.....**

**p. 38**

Raymond Vatier, *Matinée d'échanges du CNAM* - 24 janvier 2012

**FORMATION CONTINUE**  
**UNE VOIE POUR**  
**DE NOUVELLES COMPETENCES AUX SENIORS**  
**L'ACCES A L'EMPLOI POUR LES JEUNES**  
**ET LE REGAIN DE COMPETITIVITE**

Cet ouvrage veut montrer comment un système, utopique en 1970 a doté des enseignants d'une qualification spécifique de « conseillers en formation continue » (CFC) et organisé la coopération de groupements d'établissements (GRETA), sous le pilotage des Recteurs, assistés de délégués académiques (les DAFCO)<sup>1</sup>.

Il décrit un milieu rétif à l'innovation, victime de la discontinuité ministérielle, d'une tradition jacobine hostile à l'initiative locale, et victime de l'allergie réciproque entre le milieu des entreprises et celui des enseignants.

Il explique comment une organisation, qu'un ministre annonçait, en 1974, vouée à disparaître, a survécu, a imaginé des démarches pédagogiques nouvelles et s'est manifesté pertinente en rendant des services considérables aux personnes individuelles, aux entreprises, aux collectivités publiques et aux partenaires sociaux.

Et se termine par des recommandations et propositions propres à contribuer, par le développement de l'éducation permanente, à soutenir les seniors en difficulté, les jeunes en quête de qualification et à aider, les uns et les autres, à devenir des agents du regain de compétitivité dans le pays a besoin.

---

<sup>3</sup> Pour l'orientation des jeunes et des adultes étaient institués dans le même temps : l'ONISEP : Office National d'information sur l'emploi et les professions et le CEREQ : Centre d'études et de recherche sur les emplois et les qualifications

**FORMATION CONTINUE**  
**UTOPIE EN 1970 URGENCE EN 2012<sup>2</sup>**  
**Raymond Vatier**

**Sommaire**

- Page 3** – Une utopie : ouvrir l'école aux adultes
- 4** - Le projet d'Olivier Guichard
- 5** - Vingt-sept mois de réalisation
- 6** - La Préface du Politique : Michel Rocard
- 7** - L'Introduction de l'Industriel : Roland Vardanega
- 8** - S'appuyer sur l'expérience de l'industrie
- 9** - Un milieu rétif à l'innovation
- 9** - Mais l'utopie a survécu
- 11** - On peut et on doit mobiliser l'Education nationale
- 12** - Des propositions pour la prochaine décennie
- 13** - la Post-Face de l'Universitaire Jen-Marie Peretti
- 14** – Des militants témoignent

---

<sup>2</sup> Editions management et société (EMS – IN – QUARTO) – 248 pages – Directeur de collection **Luc BOYER**

## UNE UTOPIE : OUVRIR L'ÉCOLE AUX ADULTES

*Dans un précédent ouvrage Raymond Vatiez a conté l'aventure, imprévue pour un ingénieur de l'industrie, nommé en 1970 « Directeur délégué à l'orientation et à la formation continue », par Olivier Guichard, ministre, de l'Éducation nationale.*

*Après un démarrage prometteur, la discontinuité ministérielle a valu d'autres ministres.*

*L'un, Joseph Fontanet, veut renvoyer cette activité au seul ministère du Travail, via l'AFPA. Pour le suivant, René Haby, la formation des adultes est un « fantasme de 68 destiné à mourir de lui-même ». Raymond Vatiez part alors vers d'autres cieux.*

*Mais ce ministre n'a rien fait pour supprimer le système mis en place, (puisque'il devait périr de sa belle mort). Cela a permis la survie de la formation continue. Des militants, femmes et hommes, ont de façon quasi clandestine, consacré leur vie à cette activité. Effet inespéré, ils ont maintenu en vie les GRETA et l'essentiel du système mis en place !*

*L'ouvrage « **Ouvrir l'école aux adultes** » paru en 2008 rend compte<sup>3</sup> de ces variations. Celui qui a écrit aujourd'hui tire des leçons d'une activité qui a duré quarante ans et attend de nouvelles dispositions pour la prochaine décennie.*

### La formation continue, un enfant de 1968

Le concept de « formation continue » est né de l'année mouvementée 1968. Après le tourbillon étudiant, des arrêts de travail deviennent une grève générale en juin. Pour y mettre fin, le Premier Ministre Pompidou réunit les partenaires sociaux rue de Grenelle (c'est le premier « Grenelle »). Il en sort une majoration générale des **salaires** de 10% et deux engagements à négocier sur les **conditions de travail** et sur la **formation des salariés**.

En novembre 1968, Edgar Faure fait voter une loi instituant **l'autonomie des universités** et leur indiquant la priorité d'assurer **l'éducation permanente**.

Le général De Gaulle parti, Georges Pompidou constitue un nouveau gouvernement. Olivier Guichard, créateur de la « Délégation à l'aménagement du territoire et l'action régionale » (DATAR), devait continuer à être ministre de

<sup>3</sup> Editions l'Harmattan – 325 pages.

l'Industrie, mais il est nommé *in-extremis*, à l'Education nationale, assisté par André Giraud et son cabinet de ministre de l'Industrie.

## LE PROJET D'OLIVIER GUICHARD

(Ministre en juin 1969)

**Par la formation continue : aider les entreprises et les salariés**

**Une organisation voulant améliorer la gouvernance de son ministère**

**Mieux employer ses moyens en personnels et en matériels**

**Et agir dans un cadre régional**

- 1- Introduire un pilotage plus efficace du ministère par la « gestion par les objectifs » (démarche donnant priorité à la réalisation des objectifs plutôt qu'à l'application étroite du budget).<sup>4</sup>
- 2- Organiser le ministère autour de trois objectifs, confiés chacun à un politique, Secrétaire d'Etat : Enseignements élémentaires et secondaires, Enseignements supérieurs et recherche, Orientation et formation continue.
- 3- Sachant l'accord en cours de négociation entre les partenaires sociaux, il veut se préparer à accueillir les personnels des entreprises à l'Education nationale et en faire une voie de développement de la productivité
- 4- Insérer la formation des adultes au sein même du système d'enseignement et se fonder sur une structure régionalisée.
- 5- Organiser l'orientation pour les adultes tout au long de leur carrière

<sup>4</sup> Ce mode de gestion deviendra la pratique administrative officielle par la loi LOLF (loi organique d'organisation de lois de finances) votée en 2001 et entrée en application en 2007

- 6- S'appuyer sur l'expérience acquise en formation, par les entreprises et des institutions spécialisées en formation d'adultes.

## VINGT-SEPT MOIS DE REALISATION

Des Secrétaires d'Etat souhaités par Guichard lui sont refusés. Il nomme deux hauts fonctionnaires directeurs d'objectifs, moi-même, Raymond Vazier, deviens « Directeur délégué à l'orientation et la formation continue », en avril 1970.

### **En vingt-sept mois apparaissent les fonctions et services nécessaires :**

CFC, Conseillers en formation continue et centres de formation (CAFOC)

GRETA : groupements d'établissements mutualisant les capacités et les moyens complémentaires des établissements scolaires

DAFCO : délégués académiques, acteurs de pilotage des GRETA et animateurs régionaux, élaborant le programme de son académie

Chaque Président d'université négocie un contrat d'assistance initiale et des contrats de développement pour la mission de formation continue créée sous son autorité

ONISEP : Office national d'information sur les enseignements et les professions au service des scolaires, étudiants et adultes

CEREQ : Centre d'études et de recherche sur les emplois et les qualifications,

ADEP : Agence de développement de l'éducation permanente, foyer d'ingénierie pédagogique et de coopération régionale

Des enseignants sont envoyés en stage en entreprise

Elaboration, pilotée par Jacques Delors des projets de loi, prenant en compte l'accord réalisé entre les partenaires sociaux en 1970 prévoyant de consacrer 2% du temps de travail à la formation de chaque salarié (les lois de 1971)

En janvier 1972 Olivier Guichard fait établir un projet stratégique prévoyant la création de 2937 postes au projet de budget 1973 et un collectif pour 1972.

## **L'avis du politique : Extraits de la Préface de Michel ROCARD**

Le livre que vous ouvrez a quelque chose d'un peu étrange. Moitié livre et moitié rapport administratif, il raconte une histoire d'un passé lointain (1969-1974), enquête sur les survivances discrètes et presque oubliées d'un espoir politique chaleureux mais vite entravé, et constitue en même temps un vigoureux plaidoyer pour une réforme qui aujourd'hui correspond à une urgente nécessité nationale.....

Pour cette tâche O. Guichard engage Raymond Vatie. Une courte cinquantaine, cadre supérieur à la Régie Renault. Ingénieur spécialiste des traitements électrolytiques il commence par utiliser son savoir puis s'oriente rapidement vers la formation des ingénieurs, et en arrive assez vite à faire de la formation des hommes – et des femmes – la passion de sa vie. Il convainc la Régie Renault de faire alliance avec quatre autres grandes sociétés industrielles, en 1958, pour créer le Centre d'Études Supérieures Industrielles CESI, qu'il dirige de 1958 à 1969. Le Centre se voue à la formation des employés et techniciens pour en faire des cadres, que le titre d'ingénieur viendra reconnaître, mais en 1978 seulement. Les méthodes pédagogiques sont très nouvelles s'appuient notamment sur l'importance de stages en entreprises. La réussite, et l'extension du CESI, sont rapides. Tel est l'homme que déniche Olivier Guichard.....

Olivier Guichard réorganise son Ministère sous l'autorité de trois Directeurs Délégués par objectifs : un pour le primaire et le secondaire, un pour l'enseignement supérieur et la recherche, et le troisième, Raymond Vatie, pour l'orientation et la formation permanente. Notre homme a l'audience du Ministre, et du pouvoir.....

S'agissant des hommes il crée la fonction, et les nombreux postes, de CFC Conseillers en Formation Continue, placés dans l'Administration de l'Éducation Nationale, donc sous l'autorité des recteurs qui les pilotent par le canal d'un Délégué Académique à la Formation Continue DAFCO. Les Conseillers en Formation Continue ont leurs propres centres de Formation, les Centres Académiques de Formation Continue CAFOC. Et surtout Vatie convainc tout le Ministère de se lancer dans l'expérience des stages d'enseignants en entreprises. Cette ouverture, l'un sur l'autre, des deux univers qui s'ignorent totalement et se considèrent même comme en conflit produit des découvertes et des résultats surprenants.....

Un préfacier ne résume pas un livre. Lisez, c'est poignant. Courte vue, corporatisme, peur de changement, renforcement des privilèges, des filières et métiers traditionnels, chez certains rejets doctrinal – donc politique – de ce qui était en fait un élargissement de notre démocratie, tout y est.... Or cette année 2010, qui voit la sortie de cette étude, est au cœur d'une période charnière. Une vaste crise financière et bancaire a frappé le monde en 2007 et 2008. Elle a provoqué une récession dont nous ne sommes pas sortis, et cela largement parce qu'elle a frappé des économies anémiées.....

La généralisation de la formation continue et surtout de l'éducation permanente est la condition centrale de ce changement général de comportements nécessaire, comme de la compréhension et de l'acceptation par les électeurs des rudes mesures que les pouvoirs publics finiront bien par être obligés

de prendre. L'aventure de l'éducation permanente doit être réamorcée. L'admirable travail de Raymond Vatiez a laissé des outils qui ne demandent qu'à servir. Il y a là un enjeu politique de société, donc vital.

**« Moitié livre moitié rapport administratif »**

## **L'avis de l'industriel : Extrait de la Préface de Roland VARDANEGA**

Ancien Président de PSA. Président de la Société des anciens élèves de l'École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers. Membre de l'Académie des Technologies.

.... En France, plus qu'ailleurs, pour avoir une industrie forte, il faut réconcilier les Français avec leurs usines, leurs bureaux d'études, leurs entreprises. Cela nécessite les efforts de tous, entreprises, institutions professionnelles, éducation, avec deux voies importantes : faire évoluer les relations sociales, et mixer davantage Entreprise, Ecole, Enseignement supérieur.

Il faut arriver à créer une symbiose entre le monde des entreprises et le monde de l'éducation. L'ouvrage de Raymond Vatiez montre à l'évidence combien on en est loin.....

Dans cet ouvrage il rapporte comment il y a créé de 1970 à 1974, un système de formation continue mettant en commun les moyens des écoles, pour coopérer et répondre ensemble aux besoins des entreprises et des demandeurs individuels en y associant les partenaires sociaux, employeurs et salariés et en faisant appel à des formateurs d'adultes expérimentés. Un système cohérent, qui a survécu 35 ans à sa propre éviction, par le ministre Haby, promoteur regrettable du collège unique.....

Il met en évidence les obstacles dus à l'allergie, trop souvent réciproque, du milieu enseignant et des entreprises, au sectarisme de groupes corporatifs, au caractère jacobin d'une administration centralisatrice et à la fréquente discontinuité ministérielle. Il montre aussi que la formation des adultes requiert une autre forme de pédagogie que celle appliquée en formation initiale. Nous avons besoin, en effet, d'une forte communication sur les finalités de l'éducation en France. Il ne s'agit pas seulement de faire « grandir » les hommes et les femmes dans l'absolu et de leur donner de la culture, mais aussi de les rendre citoyens responsables et efficaces pour participer au développement économique, au développement industriel, à la création de richesses et d'emplois. ....

.... Force est de constater que les formations par le concret, grâce à l'apprentissage et en alternance peuvent y contribuer fortement, pas seulement en les formant pour leur donner des CAP, mais aussi pour des bacs professionnels, des techniciens, des ingénieurs, Arts et Métiers en particulier. A cette occasion les enseignants pénètrent dans les entreprises, les cadres viennent dans les écoles. C'est un progrès pour la société dans son ensemble....

.... Faire progresser l'osmose entre entreprise, industrie, formation, éducation, constitue la base de l'évolution des relations sociales au sein de notre Pays. Tel est le sens des propositions du dernier chapitre. Partant de l'expérience de sa trajectoire personnelle, il a élaboré ses recommandations en coopération avec des actuels formateurs, maintenant expérimentés par quarante ans d'activité et de prestations assurées, à la fois pour des entreprises de toutes spécialités et pour des collectivités locales. Un part décisive de ses propositions s'adresse aux politiques. Il est indispensable de la leur faire connaître car les développements, attendus

d'urgence, relèvent de l'action des élus de tous niveaux, tant parlementaires que ministres, et exige une continuité sans défaut dans les orientations stratégiques qu'ils arrêtent....

### **« Réconcilier Industrie, Formation, Environnement » S'APPUYER SUR L'EXPERIENCE DE L'INDUSTRIE**

*Des responsables syndicaux du MEDEF et de la CFDT, et des partenaires de divers niveaux et fonctions ont apporté leurs contributions. Au ministère, d'utiles échanges avec des personnes chargées de la gestion de ces activités m'ont fait part de leur expérience.*

*Ce nouvel ouvrage apporte nombre de contributions et témoignages de ce qui a été fait durant quarante ans. Des conseillers en formation continue (les CFC) débordent d'activité et d'initiatives, Par eux les atouts dont dispose l'Education nationale ont fait sortir le projet Guichard de l'état d'utopie. Cet appareil efficace, répond à des demandes en nombre croissant.*

*La mise en lumière des obstacles récurrents, face à tout effort d'innovation, nous conduit à proposer des mesures propres à valoriser et à mobiliser les moyens et les personnels.*

*Pour engager cette action, Olivier Guichard aurait pu faire appel à des enseignants expérimentés en formation des adultes. Mais il pense indispensable de confier cette mission à un formateur venant d'entreprise, ayant vécu la vie industrielle, avec les effets des évolutions techniques, des aléas de la vie sociale, du marché et des modalités de gestion.*

*Cette intention le conduit à m'appeler, en avril 1970. Il sait que je suis ingénieur Arts et Métiers. Il connaît par Jacques Delors mon action dans la formation de la maîtrise du Groupe Renault, la création du Centre d'études supérieures industrielles (CESI), mon rôle au Plan, au sein des associations internationales de DRH et comme expert auprès du Bureau international du travail (BIT)..*

*Avec une équipe de formateurs expérimentés venus d'entreprises, d'organisations spécialisées (le CUCES et l'INFA de Nancy, gérées par Bertrand Schwartz par exemple) et d'enseignants praticiens de l'éducation populaire, nous créons un système propre à coopérer avec les entreprises et leurs personnels, ainsi qu'avec les partenaires sociaux.*

*Pour l'orientation des adultes, conjointement à celle des jeunes, se mettent en place l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (ONISEP) et le Centre d'études et de recherche sur les emplois et les qualifications (CEREQ).*

*Dans des établissements regroupés (GRETA), agissent des conseillers en formation continue (les CFC), formés par des centres (CAFOC), pilotés par des délégués académiques (DAFCO).*

*Les universités sont soutenues par des contrats d'assistance initiale et des contrats de développement. Elles coopèrent avec les établissements scolaires et leur GRETA. Les ressources acquises des entreprises permettent de gager des emplois de formateurs, qui sont trois mille en 1972.*

*Avec son titre « **Formation continue, utopie en 1970, urgence en 2012** », le présent ouvrage s'appuie sur le passé pour éclairer le présent. Le dernier chapitre s'adresse aux responsables éducatifs, administratifs et politiques. Il apporte sa contribution aux débats actuels en formulant des propositions*

concrètes propres à développer la formation des adultes et à ouvrir des voies nouvelles, pour conquérir de nouvelles marges de compétitivité et faire face à la discontinuité ministérielle, qui menace toute tentative d'innovation dans le service public.

## UN MILIEU REBELLE A L'INNOVATION

*Il est capital de mettre en lumière les éléments de dysfonctionnement qui ont bloqué le projet Guichard et ont réduit à peu de choses son projet initial. Nous en avons rencontré cinq.*

1. L'absence de décision politique gouvernementale. Le projet Guichard n'a été discuté ni au sein du gouvernement, ni dans les instances politiques représentatives, ni au sein du ministère. Olivier Guichard voulait organiser l'orientation pour les adultes en cours de vie active, leur apporter la formation nécessaire et instituer une « gestion par les objectifs » de son administration ».
2. Dès 1972 la discontinuité ministérielle a, de fait, bloqué ces trois initiatives de 1970. Cette discontinuité a poursuivi ses dommages au point qu'entre mai 1968 et avril 1978, il y eu cinq ministres de l'Education nationale, deux ministres de l'instruction, un secrétaire d'Etat et un ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche.
3. La tradition jacobine de l'administration voit dans les initiatives locales arrêtées par une région, un bassin d'emploi, ou un établissement scolaire, des démantèlements de ses prérogatives. Les initiatives pédagogiques de terrain n'ont été prises comme une référence de l'Education nationale par aucun corps d'inspection.
4. Une allergie réciproque entreprises-enseignants conduit des groupes corporatifs à condamner toute tentative de coopération avec des entreprises, vue comme un risque de privatisation de l'Ecole publique et d'atteinte au statut des enseignants, menaçant leurs « avantages acquis ». Attitude qui suscite une opposition réciproque des milieux de l'économie.
5. La lourdeur des procédures administratives est rarement compatible avec les conditions des entreprises pour lesquelles se déroule l'action des Conseillers en formation continue.

*Telle était la réalité des années de 1970 à 1974. Il semble que cela ait peu changé.*

## MAIS L'UTOPIE A SURVECU

*Les institutions, fonctions et instances créées autour des GRETA dans les années 1970 perdurent aujourd'hui et donnent satisfaction au monde économique.*

*Au fil des années, s'est inséré un nouveau champ d'intervention du service éducatif au bénéfice des salariés, des demandeurs individuels et de leurs entreprises. Des groupes de sans-emploi et des travailleurs menacés de perdre le leur ont ainsi pu être accueillis et devenir les personnels qualifiés. Pour les aider et agir, face à une forte désindustrialisation, les CFC ont su coopérer avec des professions, des collectivités locales et des exécutifs régionaux.*

*720 enseignants partis en stage en entreprise ont acquis une connaissance de la vie de l'économie et en ont tiré des conséquences dans la pratique de leur activité éducative.*

*Les contributions de cinquante témoins nous ont commenté ces résultats : enseignants, recteurs d'académie, présidents d'universités, délégués académiques et cadres de l'administration, syndicalistes et cadres d'entreprises, leurs témoignages significatifs montrent comment ils y sont parvenus.*

*L'action de tous a ainsi montré aux plus jeunes, qu'au-delà du diplôme initial il existe, pour eux, des possibilités de carrières d'avenir.*

*Les conseillers en formation continue ont ainsi ouvert de nouveaux espaces à l'Education nationale. Ils ont largement innové dans le contenu de leurs interventions d'ingénierie pédagogique par des pratiques d'évaluation, de conseil et d'expertise, pour les entreprises et autres collectivités. Des prestations inventives se sont multipliées dans tout le pays en réponse aux besoins de personnes en recherche d'emploi, d'entreprises en développement (avec de nouvelles techniques), de bassins d'emploi et de régions en voie de transformation.*

*Mais, ni les politiques ni l'administration n'ont fait pour valoriser ces fonctions et leurs résultats.*

## **EN 2012 DE NOUVELLES URGENCES POUR LA DECENNIE**

*Les chocs de l'actuelle crise, depuis les années 2007-2008 et la recherche d'une nouvelle compétitivité commandent d'instituer une véritable politique de formation continue. Les difficultés pour l'emploi et la nécessité de redynamiser notre industrie, donnent un caractère d'urgence, inconnu jusqu'ici, à la formation des adultes et, souvent à des réorientations en cours de carrière.*

*Des employeurs avisés voient bien qu'en aidant leurs salariés à mettre à jour leur qualification,*

*Ils améliorent leur compétitivité et leurs résultats de gestion<sup>5</sup>. Mais beaucoup ignorent que l'Education nationale dispose de performants services de formation, animés par des « conseillers en formation continue » d'un professionnalisme apprécié par d'autres entreprises de pointe et par des professions.*

*Certaines entreprises se séparent d'agents dès l'âge de 50 ans, faute de leur avoir offert une formation complémentaire valorisant leur expérience et leurs savoir-faire<sup>6</sup> et les aidant ainsi à devenir de sources de progrès industriels et économiques par leur capacité d'agents d'innovation, de développement de la compétitivité et d'accueil des plus jeunes..*

*Malgré trois millions de sans emploi,<sup>7</sup> des professions peinent à trouver des praticiens qualifiés, plus nécessaires encore demain qu'aujourd'hui, au moment où un regain de compétitivité devient un impératif absolu dans toutes les branches de l'économie, des surplus de qualification sont recherchés.*

<sup>5</sup> Et qui contribuerait à accroître les ressources du système de retraite.

<sup>6</sup> Nous n'avons pas encore inventé l'année sabbatique à 50 ans du modèle suédois.

<sup>7</sup> Alors que plus de 150 000 jeunes quittent l'école sans formations préparatoires à l'emploi.

*Il est aujourd'hui urgent de mettre à profit ce qui est acquis dans le champ de la formation des adultes, par le service éducatif public et de corriger les faiblesses relevées.*

## **ON DOIT ET ON PEUT MOBILISER L'EDUCATION NATIONALE**

*Or, il semble bien qu'en 2012 des temps nouveaux sont annonciateurs de profonds changements pour regagner des marges perdues de la compétitivité de nos entreprises, maintenir la qualification des plus âgés et permettre aux plus jeunes de trouver de l'emploi.*

*Face à cette situation, il convient que l'immense appareil de l'Education nationale, implanté sur tout le territoire, avec ses établissements, ses instituts de recherche, ses laboratoires et ses ateliers, soit mis à contribution, à l'heure où l'importance des besoins l'exige. Cela est d'autant plus envisageable qu'une part de ses moyens matériels demeure sous-employé, au long de l'année, comme au cours des jours de la semaine et des heures quotidiennes d'ouverture à leurs plus jeunes élèves.*

*C'est donc aussi une question de meilleur emploi des équipements du service public<sup>8</sup>.*

### ***Là se situe un rôle prioritaire que seule l'Education nationale peut assurer.***

- *Elle-même est investie d'une mission générale d'intérêt national.*
- *Elle couvre tout le territoire et a la capacité à démultiplier son action aux plans régionaux et locaux (elle est structurée pour le faire).*
- *Elle agit tout à la fois pour les entreprises et les collectivités et pour toutes les catégories de demandeurs individuels (jeunes, femmes en recherche d'emploi, seniors, salariés, chômeurs et sans premier emploi et volontaires en quête de culture personnelle...).*
- *Les chercheurs universitaires gèrent des centres de progrès technologiques d'avant-garde, capable d'accueillir de nombreuses coopération avec ceux des entreprises.*
- *Les activités de formation d'adultes portent des effets en retour sur les enseignements de niveaux élémentaires et secondaires et sur celui les études universitaires, développant pour tous une nouvelle perspective d'éducation permanente.*
- *Elle peut mieux utiliser les équipements (souvent sous-employés) et les personnels scolaires et universitaires.*
- *L'accueil d'adultes dans l'école est de nature à susciter et à développer un nouveau tissu de relations avec la vie sociale et économique.*

<sup>8</sup> En 1970, l'Education nationale employait 600 000 fonctionnaires. En 2009, ils étaient 1 300 000.

## DES PROPOSITIONS POUR LA PROCHAINE DECENNIE

*Il importe aujourd'hui de définir une politique concertée entre les autorités politiques et administratives, associant les partenaires sociaux. Des mesures statutaires et des procédures administratives et comptables sont actuellement en préparation, concernant les CFC, les GRETA, les DAFCO-DAFPIC...*

*Simultanément une série de suggestions constituent un ensemble propre à accroître l'efficacité de l'appareil et à apporter des garanties de durée face aux incertitudes politiques, notamment à la discontinuité ministérielle. Dès aujourd'hui il est possible d'en retenir plusieurs dont l'effet dépend des politiques, de leur désir de coopération et de leur persévérance.*

### **Garantir la permanence face à la discontinuité ministérielle**

- *Constituer un Conseil supérieur de l'éducation permanente, comparable au Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER)*
- *Instaurer des instances nationales et régionales de concertation avec les partenaires sociaux en matière de formation et d'orientation (avec Pôle Emploi, l'ONISEP et le CEREQ)*

### **Se doter d'une structure interne propre à une gouvernance adaptée**

- *Doter le ministère d'une direction de l'orientation et de la formation continue*
- *Etablir des modalités de coopération entre les universités et les autres ordres d'enseignement*
- *Se doter d'un organisme d'ingénierie pédagogique (à l'image ce que fut l'ADEP)*
- *Reconnaître les métiers de la formation continue*

### **Assurer l'information de tous partenaires concernés**

- *Mener une vigoureuse action de promotion pour faire connaître les actions de formation d'adultes de l'Education nationale et les possibilités offertes au public (non seulement en formation mais aussi, par la VAE, les CIF et les bilans de compétence ....).*
- *Stimuler la recherche sur l'histoire et les pratiques de formation d'adultes*

### **Offrir des possibilités individuelles d'ouverture culturelle et sociale**

- *Organiser des stages en entreprise pour les enseignants*
- *Instituer une année sabbatique en cours de carrière à l'image de la formule scandinave*
- *Développer l'information sur les pratiques éducatives des pays étrangers*

### **Donner un nouveau classement fiscal aux dépenses de formation en entreprise**

- *Tout équipement nouveau s'accompagne d'un besoin de formation. L'ensemble constitue le même investissement. Le reconnaître comme tel est plus incitatif que l'actuelle règle d'obligation de dépense de formation, souvent vue comme une taxe<sup>9</sup>. Il convient de classer les coûts de formation des entreprises en investissement et de supprimer l'obligation de dépense.*

**TELLES SONT LES CINQ PROPOSITIONS RETENUES EN FIN D'OUVRAGE.**

<sup>9</sup> Une taxe dont elles seraient dispensées, si elles pouvaient trouver des formations adaptées à leurs besoins

## L'avis de l'universitaire : Extraits de la Postface de Jean Marie PERETTI

Professeur à l'ESSEC Business School et à l'IAE de Corse, Président de l'IAS  
Président d'honneur de l'Association Francophone de GRH

Raymond VATIER a apporté une contribution exceptionnelle dans la conception et la mise en œuvre de plusieurs grands chantiers de la seconde moitié du XXème siècle : la professionnalisation de la fonction Personnel devenue Fonction Ressources Humaines, le développement d'une approche de l'audit social, et sa diffusion, et enfin la formation tout au long de la vie. Dans ces trois grands dossiers, il a su être un pionnier infatigable, un précurseur éclairé. Il a su convaincre et fédérer les énergies.....

Sous l'impulsion de Raymond VATIER, l'IAS, qu'il présidait, s'imposa comme un partenaire incontournable d'une fonction Personnel qui se transformait en fonction Ressources Humaines. Lorsqu'en 1991, il me proposa avec une amicale insistance de lui succéder à la présidence de l'IAS, ce fut pour moi un insigne honneur que j'acceptai avec une certaine appréhension : comment pouvoir poursuivre l'œuvre engagée par une personnalité de sa dimension et de son charisme....

La dynamique créée il y a bientôt 30 ans pour promouvoir une approche ambitieuse de l'audit social est toujours aussi forte. En l'honneur de son fondateur nous avons créé un « Prix Raymond VATIER » qui récompense des étudiants qui, dans leur rapport de stage de master, ont développé une méthodologie et des outils d'audit social de qualité. La qualité des travaux distingués et, plus largement, des communications et des actes publiés pour chacune des universités, illustrent la pertinence de la vision du président fondateur de l'IAS. La pérennité de son œuvre témoigne de la force de son intuition.....

...L'ouvrage qu'il nous propose aujourd'hui concerne son engagement permanent pour cette utopie qui peu à peu prend une certaine consistance : la formation tout au long de la vie. Le regard que porte l'auteur sur ce sujet à fort enjeu est exceptionnel.

Il faut féliciter Raymond VATIER d'avoir, avec son énergie inaltérable, écrit cet ouvrage d'un exceptionnel intérêt de par l'acuité de sa vision et la pertinence des pistes d'action qu'il propose. Ce fruit d'une réflexion approfondie et d'une passion pour l'humain et le social séduira tous ceux qui s'intéressent à la formation permanente et au développement humain et social. Nous sommes convaincus qu'il rencontrera un vif succès auprès d'un large public et contribuera ainsi à transformer une utopie en réalité. La survie de notre système social en dépend dans une large mesure.

**« L'audit social, une méthodologie performante  
d'analyse de la gestion des ressources humaines »**

**Des acteurs militants, devenus des amis, témoignent de la fidélité des propos et des faits rapportés dans cet ouvrage. Je les en remercie. Raymond Vazier**

Les concours **d'Odile ROZE**, ont été des plus précieux. Affectée à la direction de la formation continue à sa sortie de l'ENA en 1973, elle a passé les quinze premières années de sa carrière dans ce domaine, alternant les postes à l'administration centrale, chef de bureau de la promotion sociale, puis sous-directeur, et les postes de DAFCO à Strasbourg puis à Paris. Cette expérience hautement formatrice du service public « marchand » de l'Education nationale lui a servi tout au long de sa carrière dans l'enseignement scolaire, qu'elle a menée également en alternance entre l'inspection générale de l'administration et de la recherche et les postes d'inspecteur d'académie, directeur des services départementaux en Côtes d'Or puis en Seine-Saint-Denis.

**Bernard JOLY**, professeur d'éducation physique pendant vingt ans. Devenu l'animateur du GRETA d'Ardèche à Aubenas, il y a conduit un rapide développement. Appuyé sur cette fonction, il a animé des formations par l'ensemble du réseau national de l'E.N. sur des secteurs professionnels spécialisés (par ex les industries de l'aluminium). Il s'est investi dans la vie de l'association des conseillers en formation continue. Il a avec vigilance relu, corrigé et actualisé mes écrits. Sans lui cet ouvrage ne serait pas.

**Robert OUAKNINE**, ancien instituteur, praticien des méthodes actives, puis conseiller en formation continue, directeur du centre permanent du GRETA d'Aubervilliers-la Courneuve. Il s'est appuyé sur l'Institut international de l'audit social (IAS) et l'Institut Entreprise et personnel en 1985 pour insérer leurs apports dans les pratiques du service public en « conseil auprès des entreprises et organisations ». Chargé du développement des activités de formation continue à l'Ecole normale supérieure de Cachan.

**Jean-Pierre MICHEL**, 20 ans en école primaire dont 12 en maternelle puis conseiller en formation continue (GRETA de Dieppe puis CAFOC de Rouen). Il préside l'association nationale des conseillers en formation continue (ANACFOC), qui se veut être une force de propositions auprès de tous les acteurs pour faire évoluer le mode de gouvernance du système de formation continue des adultes au sein de l'Education nationale. Une tâche exigeant une grande persévérance. Il en est pourvu.

**Georgette BONNIER** créatrice du GRETA d'Ambérieu-en-Bugey, puis animatrice du bureau spécialisé du ministère, m'a aidé à structurer ce texte pour mettre en évidence les facteurs favorables et les pesanteurs rencontrées au long des années.

