

## CCE extraordinaire du 24 NOVEMBRE 2017

---

**Président du CCE : Christian Mettot**  
**Directrice Générale : Pascale D'Artois**      **DRH : Florence Menu**  
**Directeur Délégué : Vincent Cristia**  
**Directeur Financier : Ghislain Brocart**

**Début de la séance : 9h15**

### 1 Informations du Président

**Vincent CRISTIA** : je vous propose de faire un point sur la trésorerie. Quelques nouvelles concernant l'évolution de la trésorerie. Il y a plus d'encaissements à fin d'octobre que prévu initialement, ce qui permet de passer le mois de novembre sans apport supplémentaire avec paiement de l'URSSAF et des salaires.

Ceci nous permet d'être confiants pour début décembre, mais des éléments de fragilité, au niveau de la trésorerie, sont toujours à prévoir pour fin décembre à hauteur d'environ 20 M€.

Au sujet de la couverture de cette impasse, il y a eu des avancées avec les deux ministères de tutelle (travail et finances), au final : ils interviendraient pour qu'il n'y ait pas de difficultés sur les salaires et les fournisseurs d'ici la fin décembre.

Les modalités de versement ont été identifiées et le véhicule juridique (des modalités inattaquable juridiquement) trouvé. Cela passera sans doute par le biais d'un décret, mais pour l'instant le contenu de ce dernier n'est pas explicité expressément.

Je suis rassuré sur la situation de la trésorerie, mais il faut diminuer le niveau de créances pour l'an prochain.

Il y aura paiement des derniers reliquats d'œuvres sociales (ASC et Fonctionnement) au 1<sup>er</sup> décembre.

**Les Élus représentants salariés** : quel sera l'impact du bon encaissement de ces derniers mois sur les traités d'apport, puisque la valeur des encaissements restant constituait l'essentiel de ceux-ci ?

**VC** : vous reverrez cette question plus précisément avec le Directeur Financier G BROCARD. Mais le maintien des apports s'inscrit dans l'économie globale du système, cela se traduira par plus de cash et moins de créances dans ce qui sera apporté aux filiales.

**CFDT** : en ce qui concerne la trésorerie et le véhicule juridique utilisé par la tutelle, nous pouvons observer qu'il n'y aucune ligne supplémentaire concernant le MNSP dans le jaune budgétaire du projet de loi de finances 2018, alors par quel financement cela va-t-il prendre forme ?

**VC** : les projets de loi peuvent avoir des lignes supplémentaires par des lois rectificatives. Il y en a une de prévue en fin d'année, ces rectifications n'apparaissent pas dans le PLF. Il existe malgré tout une grande variété d'autres véhicules à disposition de l'état

**Pascal D'Artois :** En ce qui concerne l'impasse de trésorerie, l'État ne peut pas intervenir sans garantie.

**CFDT :** nous sommes déjà en fin d'année 2017 et en EPIC depuis presque un an, et pourtant nous n'avons toujours pas eu de présentation de bilan d'ouverture de l'Epic 01/01/17 et de bilan clôture de l'association au 31/12/16.

**VC :** nous souhaiterions présenter ces éléments au Conseil d'Administration d'ici la fin de l'année 2017.

## **2 Information/Consultation sur les orientations Stratégiques de l'Entreprise : 2ème Réunion**

**CFDT :** Nous souhaitons une feuille de route des différentes réunions d'information qui nous mèneront à la consultation. Concernant le calendrier ainsi que les sujets concernés comme l'emploi, les métiers de demain, l'organisation du travail et des documents.

*Poursuite de la présentation du PowerPoint du CCE du 27 septembre.*

**PDA :** Le contexte d'échanges est favorable et les administrateurs du comité stratégique ont bien compris qu'il fallait du temps pour finaliser le COP, on a senti une volonté de l'état de vouloir travailler sur un projet stratégique.

Lors du CA du 16 novembre, un calendrier a été posé, avec six séances supplémentaires pour le comité stratégique, avec un travail par thématique. Avec une fin des travaux prévue pour le 6 mars et une présentation au CA dans la foulée.

Nous viendrons donc régulièrement au CCE vous présenter ces éléments thématiques.

Par exemple : le fait qu'un GRN soit déficitaire à un endroit mais pas forcément à un autre, nous indique qu'il faut arriver à un travail par GRN.

Il y aura une réunion avec les OS lors d'un séminaire le 10 janvier 2018. Afin d'évoquer les points que vous voudrez voir évoquer lors des CA de suivi.

Il restera 2 mois pour faire remonter leurs observations au comité stratégique.

Un autre sujet à propos de l'outil de production : qui doit s'adapter à l'environnement et en particulier à la transition numérique mais aussi en faisant attention à la manière de consommer qui répond à une question de calendrier du consommateur.

Par exemple par l'alternance des périodes de travail chez les travailleurs temporaires qui souhaitent se former entre les périodes d'emploi et de chômage.

Ce sont des parcours séquencés et non linéaires dans le temps. Il y a une réflexion à avoir sur cette modalité et sur le schéma régional des offres de formation et d'accompagnement.

Un travail est à faire avec chaque équipe régionale (PWP projeté) sur :

- Besoins sur les territoires.
- Connaissance du marché et de la concurrence (investissement et prix pour rester sur le marché), partenariat « intelligent » sur l'offre de formation (concurrence intelligente), force d'un réseau noué, réuni pour aller rencontrer les CR.
- Secteurs professionnels en évolution sur certains métiers : travail sur le schéma régional de l'offre et sur la manière d'individualiser les parcours (titres professionnel avec distance).
- Transformation du métier de formateur du face à face pédago à celui du guide d'apprentissage avec de la FAD (formation à distance).

**CFDT :** Nous tenons à vous signaler que suite à la présentation du 27 septembre concernant ces orientations stratégiques en lien avec l'organisation de travail, nous voyons fleurir dans certains centres des nouvelles fiches métiers formateurs :

- Formateur accompagnateur.
- Formateur métier.
- Learning community manager.

Peut être ces métiers sont-ils en lien avec certains SPOC, mais ceci a été fait sans consultation du CCE sur ce sujet.

**CFDT :** la DG annonce souvent que les coûts de FAD sont moins chers, or on oublie trop souvent de parler des coûts d'investissements dans les ressources que cela demande. On parle de numérique, d'accompagnement, de traçabilité des formations, or il faut réfléchir sur l'augmentation du nombre de stagiaires qui peuvent être réellement et efficacement formés à distance. Si cela semble possible dans la majorité des formations du tertiaire, ce n'est pas simple voire non envisageable pour d'autres formations. Il faut présenter d'autres modèles que la seule FAD.

**Délégations :** nous venons aussi d'apprendre que la formation de CEC (Conduite d'Engins de Chantier) à Égletons est entièrement versée au dispositif Itinérants. Comment se fait-il que personne n'ait été consulté ?

Autre sujet d'inquiétudes sur la disparition du CIF en lien avec le projet de loi.

**Secrétaire du CCE :** j'aimerais revenir sur les changements provoqués par le numérique, la FAD et les conséquences sur le métier de formateur. Comme l'a précisé la CFDT, il a été envoyé en région Hauts de France mais avec des fiches de poste sur le rôle :

- Formateur accompagnateur.
- Formateur métier.
- Learning community manager.

Nous n'avons eu aucune information ou discussion sur ce sujet et des changements induits en CCE.

En ce qui concerne le GRN 116 qui est rattaché au dispositif itinérants, là encore le CCE n'a été ni informé, ni consulté.

Ces manquements sont inacceptables, Le CCE est en droit d'être informé et consulté.

**CM :** à propos du GRN 116 et les formateurs de CEC, cela concerne les centres de Faulquemont, Doué la Fontaine, Toulouse et Égletons. Ceci représente 7 formateurs en centre et 2 qui sont déjà au dispositif Itinérants.

Il y a donc bien eu une présentation de la situation dans chacun des CRE concernés, avec des entretiens individuels en cours concernant les 7 formateurs en centre.

Rien n'est encore conclu définitivement et la décision personnelle leur appartient. Si l'activité se situe dans région d'origine, nous privilégierons le principe de proximité géographique, mais il y aura demande de mobilité s'il n'y a pas d'activité.

**CFDT :** dans la présentation de la DG du 27 septembre il y avait un grand schéma des missions de l'AFPA, que nous n'avons eu dans le diaporama. Dans ce schéma figurait une AFPA mobile. Ce projet que vous nous présentez est donc mis en place sans consultation du CCE. De même nous assistons à quelques informations sauvages dans les CRE concernant la variation d'activité alors que la négociation est en cours. Tout ceci est inadmissible !

**CM :** je ne suis pas d'accord sur la consultation du CCE concernant le GRN 116, car les CRE ont été informés, mais il n'y a aucune difficulté pour mettre le point à l'ordre du jour du CCE de décembre. Donc je bloque pour le moment la mise en place de ce dispositif, en attendant la consultation du CCE.

Concernant la variation d'activité, ce n'est pas parce qu'il y a négociation en cours que les choses sont cadrées. La négo perdure, il faudra 2 ou 3 séances supplémentaires. Mais en attendant, la vente continue !

**PDA :** pour répondre à la question des fiches métiers, nous pouvons observer qu'en général le paiement se fait à l'HTS alors qu'il faudrait que l'on passe à la 1/2 journée (demande faite par tous les financiers).

Nous avons mesurés les impacts sur les évolutions du travail, au COMEX nous avons donc travaillé sur quel est le métier formateur de demain, les fiches dont vous parlez sont liées au marketing du produit, par contre on ne peut pas avoir des fiches métiers qui émergent ici et là. Nous allons donc nous renseigner auprès des régions.

Le PMV (Prix Moyen de Vente) en FOAD est moins cher compte tenu des investissements et surtout parce qu'il n'y a pas de prise en charge des déplacements et des frais annexes. Je suis d'accord que la FOAD ne convient pas dans tous les cas. Pour les autres métiers où le geste est essentiel, il faut continuer de faire comme on sait bien le faire. Il faut évoluer sur ce mode de fonctionnement mais pas l'appliquer sur tous les métiers.

On peut être inquiet si le CIF disparaît. L'idée de fusion du CIF avec le CPF est d'avoir un seul dispositif sur la transition professionnelle. Je pense que tous les bons cotés de ce dispositif et sa pertinence vont être conservés.

La Haut Commissaire au PIC (Programme d'Investissement Compétence) est arrivée il y a 15 jours, on attend une présentation du projet quand il sera arbitré pour monter quelque chose pour l'AFPA.

A propos des notions de territoire et de besoin, on ne peut pas opposer les choses. Ça ne veut pas dire qu'on va négliger le projet individuel. Le PIC va fléchir les formations longues et qualifiantes vers des besoins qui sont identifiés. Il faut aussi se rappeler que la notion de "Bassin d'emploi" n'a pas de définition réglementaire, je crois que c'est un périmètre pertinent pour travailler sur notre offre de service. Ça n'empêche pas d'avoir des formations nationales.

**CFDT :** la CFDT demande à la DG d'être prudente dans ses messages aux salariés : ils ont compris que le PIC serait fléché AFPA.

**PDA :** Il faut donner une capacité de projection aux salariés sur le fait que le PIC pourrait nous sortir de l'ornière. C'est une opportunité réelle d'intervenir dans le cadre de ce financement de 15 Mds€.

Le Calendrier de ce PIC sera intégré dans le Plan stratégique et le COP, qui, lui, ne sera pas figé dans le temps, puisque ce sera un projet pluriannuel.

A propos des branches professionnelles, je rencontrerai les patrons de branches pour étudier certains besoins et anticiper le positionnement de l'AFPA.

Exemple : Projet SPOC avec Constructys, pour un travail avec les entreprises d'insertion (fin de contrat d'aide) qui ont besoin de se mettre en place de façon homogène sur le territoire mais avec peu de moyens.

**CFDT :** le formateur sachant et le formateur guidant. À propos du formateur guidant, il a toujours existé à l'AFPA. S'il y a une réflexion sur le métier de formateur, j'espère que les formateurs et ingénieurs seront consultés. Nous souhaitons aussi qu'il y ait une information sur le dispositif Hope (migrants).

**PDA :** à propos du métier de formateur, certains éléments ont été posés en COMEX. Les réflexions seront élargies sur le métier de formateur de demain.

Je suis d'accord pour une présentation de Hope.

Je vous propose aussi la présentation des nouvelles modalités de recrutement à venir par Rémy BORDET, mais ce ne sont que des outils.

L'accès à la qualification et à l'emploi semble avoir des disparités suivant les régions, l'idée est de travailler sur des dispositifs concernant les actifs fragiles et de les présenter à nos financeurs.

## Reprise du diaporama

Nous souhaitons redevenir un acteur majeur de l'alternance et prioritairement sur le contrat de professionnalisation. Le travail sur le recrutement et l'entrée sur un dispositif d'alternance avec un levier du service public de l'emploi.

Nous voulons proposer la formation en parcours, financer les activités périphériques, c'est le travail avec Pôle emploi (PE) que l'on souhaite mettre en place et institutionnaliser dans le cadre de l'accompagnement des publics les plus éloignés de l'emploi.

On prendra en charge l'intégralité du parcours de la personne : socle de compétences, socle numérique, travail avec les accompagnateurs sociaux, (problèmes divers : santé, logement,...). Il faudra proposer à des partenaires de travailler avec nous sur ces sujets là. PE est intéressé. Il ne faut pas perdre de temps entre l'inscription et l'entrée en formation, le délai est parfois de 8 mois. Si les régions sont attentives au travail avec PE, on pourrait trouver des financements pour les viviers sur les bassins d'emploi.

Suite à une rencontre avec les Compagnons, et les entreprises... nous pourrions proposer un projet de ce type là dans le cadre du PIC, (offre globale de solutions) mettre en valeur le travail fait par les formateurs, les conseillers en formation, les ASE... Ce travail n'est pas forcément forfaitisé, payé.

Je propose une organisation sur ce sujet pour lequel il y a une demande, donc un travail à faire.

Un travail sur le modèle économique : comment un centre devient ou travaille à un mix d'activités qui permette la redistribution des cartes pour être moins dépendant du CR, trouver d'autres partenaires. La dimension autour du Centre est extrêmement importante.

Le modèle de production et d'organisation : travail sur le projet de Centre (quoi du bassin, quoi de l'activité...) ça peut donner du sens et éviter le travail en silo, le projet de Centre peut dynamiser tout cela.

Le projet Régional et National est d'appuyer le projet de Centre, la dynamique collective.

Les élus politiques dans certaines régions ont laissé la main à certains techniciens, il y a intérêt à rencontrer certains élus pour la bonne compréhension de la globalité de l'écosystème. Dans le cadre des partenaires multiples, il faut dépenser notre énergie dans la cohésion de démultiplier nos partenaires, pour apporter de la valeur au service qu'on propose. Quelles solutions propose-t-on face aux enjeux autre que le tarif, la modularité, comment se positionne-t-on comme expert (produit marketing) ?

A propos du modèle RH : le projet de l'AFPA au delà de l'activité, est de développer la compétence, il faut donc un travail sur la GPEC territoriale, être sur des solutions plurielles avec un travail de redéfinition des missions de chacun, on va décliner l'ensemble des postes par la création d'un pôle de compétences.

Sur le modèle administratif, il faut que l'on simplifie les tâches administratives quand c'est possible, il faut aussi que l'on avance sur la dématérialisation des feuilles de présence. Nous avons actuellement une proposition d'un seul outil de dématérialisation.

Sécuriser le recouvrement à cause des documents manquants.

Responsabilisation du management sur le projet de Centre, pour avoir plus d'autonomie pour les DR et DC. Dimension de contrôle et d'appui à la réalisation de résultats sur objectifs clairs et précis avec les niveaux régional et national en appui.

Les managers doivent être objectivés sur la manière de manager les salariés. Capacité à être un bon accompagnant des collaborateurs.

**CFDT** : à propos du modèle économique, nous tenons à vous informer qu'il y a déjà prédominance de L'EBE. Cela ne peut être le seul indicateur, il y a aussi la qualité de vie au travail et les conditions de travail.

De plus nous vous rappelons que l'EBE de Centre est complètement dévoyé et non représentatif de l'activité réelle du Centre, puisque la masse salariale des secteurs Développement Commercial, Conseil en Formation et Transitions n'est pas intégrée au volet RH de l'EBE du Centre. De même certains frais généraux ne sont pas imputés au frais de fonctionnement. L'effet négatif serait de considérer l'EBE comme seul indicateur de bonne santé d'un Centre.

**PDA :** je suis d'accord que l'EBE ne peut être le seul indicateur mais je vous signale que je parle d'un projet et non d'une réalité existante.

Un gros travail sur les compétences est à faire en effet en ce moment nous cherchons des formateurs qui parlent des langues étrangères pour le projet Hope. Je préfère faire travailler un formateur sans activité que prendre un CDD, mais je ne sais pas où trouver ce renseignement. Il y a un gros travail à mener sur les compétences existantes et l'évolution des compétences.

Sur le champ du numérique je rappelle qu'il y a obligation d'avoir des feuilles de présence papier pour le FSE. Mais on peut avoir aussi une version papier et donc rematérialiser sur demande. L'émargement peut être traité comme une donnée, nous avons donc comme projet de trouver le bon système avec les financeurs sur le sujet de la dématérialisation de la feuille de présence pour soulager le travail administratif.

Il est évident que c'est le titre professionnel qui reste le vrai ADN de l'AFPA. On n'est pas encore sur les modules qui donnent un titre. Mais nous avons un travail sur l'adaptation à l'apprentissage, à l'emploi, s'intéresser à ce public est une évidence, sera inclus dans ses prochaines présentations.

L'Utilité Publique, plus que l'ADN, c'est une signature, c'est pourquoi l'AFPA est née.

Nous ne sommes pas propriétaires de l'emploi. Attention l'AFPA n'a pas l'obligation du retour à 100% dans l'emploi, nous sommes plus sur l'accès à la qualification qui amène à l'emploi.

Quel CA est plus rentable quel que soit le financeur ? On peut vendre la même offre à un prix différent. En fonction de l'offre, il faut identifier le financeur privilégié de cette offre, celui qui rémunère le mieux notre offre.

Sur les fiches emplois, le travail sera long mais il doit être ouvert rapidement.

En ce qui concerne la remise en place de l'Accueil, je vous rappelle que Le PS n'est pas validé, donc que le travail est en cours.

Concernant l'Activité commerciale, un grand plan de professionnalisation est en cours d'élaboration.

On envisage de mettre en place une Direction Compétences, il y a des choses qui existent mais ça ne marche pas bien. Il faut matérialiser le sujet car il y a des compétences qu'on ne connaît pas qui pourraient répondre à certaines demandes. L'accompagnement des salariés doit être mieux suivi, on ne connaît pas suffisamment les collaborateurs si on ne leur propose que la mobilité.

Le management est peut être démotivé, mais comment redonner du sens à leur action, les remobiliser. Via le projet de Centre, il faudra que l'on ait des managers qui aient la compétence d'accompagner leurs collaborateurs. Je suis sûre qu'on peut accompagner sur ce champ là.

À l'interne on doit donner envie et à l'extérieur il faut communiquer de façon plus positive, succès d'attractivité.

**Secrétaire du CCE :** l'OMEC, cela fait plusieurs années que l'on nous dit que ce laboratoire doit être mis en place. Mais, jamais rien n'est sorti de manière structurée, ce qui nous conduit aujourd'hui à un déficit d'accompagnement des salariés. Où en est-on ? Quel est le lien avec votre annonce de création d'une Direction Compétences ?

**CM :** pour en revenir à la négociation sur la variation d'activité, nous allons écrire aux OS pour séquencer la négociation et ouvrir celle de la GPEC et de l'observatoire des compétences (cf. réunion il y a 3 semaines)

**CFDT :** la BDES doit être le support réglementaire recueillant les orientations stratégiques de l'entreprise, entre autres. Quand allons-nous nous atteler à ce travail ?

**CM :** je confirme qu'actuellement la BDES est une friche, cela ne fonctionne pas, le travail est en cours.

### **3 Point d'information sur les grands principes de la comptabilité analytique rénovée**

Ghislain BROCARD, Directeur Financier  
Sébastien FAUQUEZ adjoint de Ghislain BROCARD

**SF :** présentation du PowerPoint sur les grands principes de la comptabilité analytique.

**CFDT :** les modalités d'alimentation sont citées comme étant SIHA et GTA pour SIRH. Au delà de la question GTA est-il un SI comme SIHA, alors que ce n'est qu'une feuille Excel ; Nous tenons à signaler qu'actuellement, il n'y a pas homogénéisation de présentation de GTA sur le territoire, que bien souvent GTA n'est pas remplie correctement car les utilisateurs n'ont eu ni information de ce à quoi ça sert, ni formation à la hauteur des enjeux qui sont derrière.

**GB :** nous devons avoir en effet une approche pragmatique sur le sujet tel qu'il est. On se donne une feuille de route pour accroître la fiabilité de ce sujet très concret. Voir GTA en fin de document.

**CFDT :** au niveau des différents flux, il semble que l'on ait oublié les coûts de la production de ressources pédagogiques qui ne sont plus dans les financements MSNP.

**Président de la COMECO :** je vous rappelle qu'il y aura un point de débat sur ces sujets pour la réunion de la COMECO du mardi 28 novembre de 16h à 18h

#### **CM :**

Infos générales :

- Accord de prorogation pour les accords électoraux (août 2016 à juin 2017 avenant au 30/11/17) qui est mis à signature jusqu'à fin novembre pour prorogation des mandats jusqu'au 31/12/18 (ce qui ne signifie pas forcément que les élections seront au 31/12/18). Suivant la nouvelle ordonnance c'est une date limite.
- Travail pour le transfert des salariés dans les filiales au 01/01/18 avec un CA le 11/12/17 (traités d'apports) puis présentation au CCE durant la semaine du 11 au 14 décembre.
- Suite au transfert des salariés dans les filiales, il y aura processus de reconnaissance de l'UES par voie d'accord ou par saisie de la DIRRECTE.  
Proposition d'un texte de reconnaissance de l'UES (introduction d'un article : l'accord ne dit pas automatiquement que l'accord UES est la reconnaissance du nombre des établissements).  
Délai de saisine de reconnaissance est de 3 semaines et 3 mois. Ensuite ce qui est souhaitable c'est d'organiser les élections le plus vite possible.
- Semaine prochaine : Communication sur frais santé. Point complet au CCE de décembre.
- Travail sur la dématérialisation du bulletin de salaire (BS) avec dotation d'un coffre fort personnel pour chaque salarié. Mais on garde la possibilité de garder le BS papier

**Fin des débats à 13h10.**