ENTREPRISE & PERSONNEL

Jean-Marie Luttringer Conseil
Droit et Politiques de Formation

Après la réforme de la formation professionnelle : les enjeux de la négociation d'entreprise

Journée d'étude Entreprise&Personnel

Jean-Marie LUTTRINGER

Sébastien BOTERDAEL

26 mars 2015

Sommaire

Fiche 1. La négociation collective d'entreprise sur la formation : construction historique et nouveau cadre juridique (extrait de l'article C.SEILER, Droit social, Déc. 2014) 4

1.1 Construction historique de la négociation collective d'entreprise sur la formation 4

1.2 Le développement de la négociation d'entreprise sur la GPEC : une occasion manquée de faire une place aux enjeux de formation dans la négociation d'entreprise 7

Fiche 2. La procédure de négociation : loyauté contractuelle, représentativité, sanctions... 12

2.1 Rappel de quelques regles de droit qui président a la negociation collective d'entreprise 12

2.1.1 Liberté de négociation et autonomie contractuelle 12

2.1.2 Les effets juridiques de l'accord d'entreprise 13

2.2 Procédure de négociation et validité des accords d'entreprises. 14

2.2.1 La forme de l'acte 14

2.2.2 Les conditions de validité d'un accord d'entreprise 14

Fiche 3. Les thèmes de la négociation collective en entreprise en matière de formation professionnelle 17

Fiche 4. Focus sur des thèmes innovants : CPF, entretien professionnel, CEP, ... 24

4.1 Priorités et procédure de mobilisation du CPF au sein de l'entreprise 24

4.2 Alimentation et abondements du CPF 25

4.3 Gestion interne du financement CPF dans l'entreprise 27

4.4 L'entretien professionnel et le bilan de parcours professionnel 27

4.5 Le Conseil en évolution professionnelle 28

Fiche 5. Vers un accord de méthode sur la nouvelle définition de l'action de formation 30

5.1 L'entreprise peut être son propre formateur 31

5.1.1 Formation informelle et apprentissage en situation de travail (AST) : de quoi parle-t-on ? ... 31

5.1.2 Toutes les entreprises ne sont pas naturellement formatrices. 32

5.2 Quelques enseignements de l'histoire. 33

5.2.1 Le pouvoir des ouvriers de métiers sur la qualification 34

5.2.2 Taylorisme et formation 35

5.2.3 Le modèle « séparatiste » français. 36

5.3 Les noces de Cana : « Et Jésus transforma l'eau en vin ». 37

5.3.1 7. Qualification et régime juridique de « la formation informelle » et de « l'apprentissage en situation de travail (AST). 37

5.3.2 Qualification juridique. 38

5.4 Conclusions. 40

5.4.1 Du point de vue de l'entreprise la formation n'est pas une finalité mais un moyen non exclusif. 40
5.4.2 L'articulation entre système productif et formation dans l'entreprise doit devenir un objet de la négociation collective de branche et d'entreprise. 40
5.4.3 Pour que les choses existent et puissent donner lieu à évaluation Il faut les nommer. 41

Fiche 6. Négociation collective et « temps » de formation 42

6.1 Formations à l'initiative de l'employeur et plan de formation 43
6.1.1 Actions d'adaptation au poste de travail et au maintien dans l'emploi (L 6321-1 et 2) 43
6.1.2 Actions de développement des compétences (L 6321-1 et 3 à 12) 43

6.2 Formations à l'initiative du salarié 43

6.3 Compte personnel de formation (L 6323-1 à 23) 45

6.4 Période de professionnalisation (L 6324-1 à 10) 45

6.5 Contrat de professionnalisation (L 6325-1 à 22) 46

6.6 Préparation opérationnelle à l'emploi (L 6326-1 à 4) 46

Fiche 7. Le nouvel équilibre entre la négociation de branche et la négociation d'entreprise 49

7.1 Le nouvel équilibre entre accord de branche et accord d'entreprise en matière de formation professionnelle et de GPEC 49
7.1.1 L'application combinée de la loi sur la sécurité de l'emploi et de la loi portant réforme de la formation 49
7.1.2 Enjeux de la négociation d'entreprise après la loi du 5 mars 2014 50

7.2 Articulation des questions à traiter entre ces deux niveaux 51

Fiche 8. Une articulation renforcée entre la consultation des IRP et la négociation d'entreprise sur la GPEC et la formation 56

8.1 Un renforcement de l'articulation entre la négociation GPEC et la consultation des élus lors des consultations Formation 56

8.2 De nouvelles règles de consultation des IRP 57

Fiche 9. Quelques enseignements tirés de l'histoire de la négociation d'entreprise avant 2014... 59

Fiche 10. L'irruption de la culture de l'évaluation dans le champ des partenaires sociaux : questionnements 64

10.1 Les formes traditionnelles du « contrôle » de l'activité des partenaires sociaux 64

10.2 Pourquoi l'émergence de la culture de l'évaluation dans le champ spécifique de la formation pilotée par les partenaires sociaux ? 64

10.3 Quelques questions méthodologiques posées par l'appropriation de la culture de l'évaluation dans le champ d'activité des partenaires sociaux 65

Fiche 1. La négociation collective d'entreprise sur la formation : construction historique et nouveau cadre juridique (extrait de l'article C.SEILER, Droit social, Déc. 2014)

La loi du 5 mars 2014 traduit une réforme systémique de notre système de formation qui concerne au premier chef l'entreprise du fait des modifications des logiques de financement et de la liberté dont elle dispose dorénavant dans la définition de son investissement formation. En contrepartie, la loi affirme de nouvelles obligations sociales de l'employeur au titre desquelles la nécessité d'instaurer un dialogue social plus engageant dans l'entreprise au titre de la formation et de négocier sur la Formation, dans l'entreprise à l'occasion de la négociation triennale sur la GPEC. Il s'agit là d'une inflexion importante dans la mesure où la négociation d'entreprise sur la formation a toujours été marginale dans notre système de relations sociales, en raison notamment de l'équilibre qui s'est construit au fil des années entre niveau de la branche et niveau de l'entreprise. La loi du 5 mars 2014 ouvre-t-elle un nouvel espace pour la négociation d'entreprise et si oui sur quels enjeux et sur quels thèmes ? Quelles incitations nouvelles sont introduites en permettre le développement ? Les conditions favorisant son émergence sont-elles réunies ? Pour le comprendre, il convient sans doute de revenir sur le cadre historique de construction de notre système de formation … et de GPEC et d'analyser les leviers nouveaux proposés par la loi.

1.1 Construction historique de la négociation collective d'entreprise sur la formation

L'obligation de négocier sur la formation s'inscrit dans l'histoire économique et sociale de notre pays, et dans la construction progressive par la négociation collective et par la loi d'obligations et incitations à négocier. Au fil des années, la liste des thèmes soumis à obligation de négocier

(annuelle ou triennale) s'est enrichie, pour les branches comme pour les entreprises[1].

En matière de formation professionnelle, la négociation de branche constitue le cadre privilégié de définition des règles de mise en œuvre et la négociation d'entreprise a toujours été conçue comme supplétive. En effet, seule la loi du 24 février 1984 dite loi Rigoult a instauré le niveau de l'entreprise comme niveau de négociation sur la formation : elle imposait aux entreprises d'au moins cinquante salariés possédant une ou plusieurs sections syndicales une obligation de négocier sur la formation, dans l'hypothèse où elles ne seraient pas couvertes par une convention ou un accord de branche. La négociation d'entreprise était donc conçue comme un palliatif à l'absence d'accord de branche. Toutefois, cette approche, pourtant restrictive, n'a pas été maintenue : les dispositions organisant cette négociation ont été abrogées par la loi du 31 décembre 1991, renouant ainsi avec la prééminence de la négociation de branche[2]. Soucieux de préserver le pouvoir de gestion de l'employeur, le législateur n'a, jusqu'à aujourd'hui, pas souhaité introduire une véritable négociation du Plan de formation. Car, à la volonté des employeurs de préserver, en matière de formation, « l'unité de direction et de décision dans l'entreprise »[3], s'est ajoutée la conviction des organisations syndicales que l'entreprise ne constituait pas un espace favorable pour que s'exerce le contrepoids syndical en matière de formation, ce qui a les conduit à préférer la

---

[1] Les thèmes soumis à obligation de négocier (annuelle ou triennale) au niveau des branches ou des entreprises :

- Pour les entreprises : égalité professionnelle (2001), modalités d'information et de consultation du comité d'entreprise sur la stratégie de l'entreprise, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), emploi des seniors (2003 et 2005) ou encore emploi des travailleurs handicapés (2005). La prévoyance maladie a fait l'objet d'une obligation particulière pour les entreprises en 2000, de même que l'épargne salariale en 2001 ou la réduction des écarts salariaux entre hommes et femmes en 2006.
- Les branches ont, quant à elles, une obligation triennale portant sur la formation professionnelle depuis 2004, et une obligation quinquennale sur les plans d'épargne interentreprises depuis 2003. Cette liste, non exhaustive, ne rend pas compte des multiples "sous-domaines" obligatoires ajoutés au fil du temps (temps partiel par exemple, dans le registre du temps de travail), ni des thèmes devant faire l'objet d'une information ou d'un examen dans le cadre des négociations (tels que l'évolution de l'emploi).

[2] Les acteurs de la formation professionnelle : pour une nouvelle donne, Rapport au Premier Ministre, Gérard Lindeperg, Septembre 1999

[3] pour reprendre le terme de Jean Auroux, dans son rapport sur « les droits des travailleurs », remis au gouvernement le 17 septembre 1981 ;

branche comme niveau de négociation privilégié en matière de formation et a motivé leur investissement dans les organes paritaires externes à l'entreprise depuis le début des années 70. Comme le note Jean-Marie Luttringer, dès lors, le choix de privilégier, en matière de négociation collective, le niveau de la branche, résulte à la fois « du choix patronal de considérer la formation comme intimement liée à sa politique économique donc non sujette à négociation mais aussi à l'existence d'un comité d'entreprise, doté d'attributions consultatives très détaillées dans ce domaine (…) »[4].

En outre, à partir des années 90, les politiques de formation deviennent un élément de la gestion de l'emploi qui se complexifie et dont la dimension prévisionnelle tend à s'affirmer. Ces évolutions dans le rapport de l'entreprise à la formation ont également des conséquences sur la négociation d'entreprise sur la formation. Selon Ph. Méhaut et R. Clément[5], le rôle plus décisif accordé à la formation dans la conduite du changement technico-organisationnel s'accompagne d'une transformation des processus de décision et de réalisation des formations impliquant de façon croissante les directions générales et des décisions couplées à d'autres décisions stratégiques de l'entreprise. D'un discours qui intégrait fortement les préoccupations classiques de promotion sociale et de deuxième chance, et qui, dans certaines entreprises, considérait la formation comme une « œuvre sociale », on passe progressivement à un discours qui met l'accent sur « l'investissement formation ». Au même titre que d'autres investissements immatériels, la formation serait un facteur décisif des mutations économiques en cours. Il en ressort selon ces auteurs, un relatif appauvrissement de la négociation d'entreprise sur le thème de la formation : soit les décisions stratégiques échappent au circuit courant de discussion du plan de formation (et donc à l'intervention des partenaires pour mieux asseoir

[4] cité par Jean Marie LUTTRINGER, « Réflexions sur les rapports entre formation continue et négociation collective », p. 50, in Droit collectif du travail : questions fondamentales - évolutions récentes : études en hommage à Madame le Professeur Hélène Sinay, 1994

[5] « Formation Continue et négociation collective en France », Ph. Méhaut et R. Clément, Rapport d'études destiné à l'OCDE, déc. 1989, p. 89 et suiv.

le contrôle de la direction), soit le comité d'entreprise est consulté mais cette consultation garde des caractéristiques formelles[6].

Ce faisant, la loi a indubitablement organisé une répartition des compétences en matière de formation : une compétence dévolue aux syndicats pour *négocier* des politiques paritaires de formation au niveau de la branche, une compétence reconnue au comité d'entreprise pour *suivre* la politique de la formation dans l'entreprise qui demeure de la responsabilité exclusive de l'employeur[7]. En conséquence, la négociation d'entreprise sur la formation est restée relativement modeste, contrairement à la négociation de branche. Ainsi, en 2012, 2% des accords d'entreprise concernaient la formation (soit 552 accords) et ce chiffre est relativement stable au fil des années[8]. La négociation de branche sur la formation est quant à elle relativement dynamique : ce sont, la même année, 230 accords de branche qui ont été conclus sur ce thème de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

1.2 Le développement de la négociation d'entreprise sur la GPEC : une occasion manquée de faire une place aux enjeux de formation dans la négociation d'entreprise

En 2005, avec l'introduction, dans la loi de Cohésion sociale du 18 janvier, de l'obligation triennale de négocier sur la GPEC dans les entreprises et les groupes de plus de 300 salariés, l'entreprise aurait pu devenir un espace de négociation sur la formation. En effet, la loi prévoit (article L.2242-15 du code du travail) l'obligation de négocier "la mise en place d'un dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) ainsi que sur les mesures d'accompagnement associées en particulier en matière de formation, validation des acquis et de l'expérience (VAE) et de bilan de compétences, et d'accompagnement de la mobilité professionnelle et géographique des

[6] « Formation Continue et négociation collective en France », Ph. Méhaut et R. Clément, Rapport d'études destiné à l'OCDE, déc. 1989, p. 93 et suiv.

[7] *Les acteurs de la formation professionnelle : pour une nouvelle donne, Rapport au Premier Ministre, Gérard Lindeperg, Septembre 1999*

[8] Le nombre d'accords d'entreprise signés en 1995 était de 195 sur 8.615 accords recensés, soit 2,3 % du total. Source : Bilan de la négociation collective 1995

salariés". Elle prévoit également l'obligation de négocier sur "les conditions d'accès et de maintien dans l'emploi des salariés âgés et de leur accès à la formation professionnelle". En 2008, à l'occasion de l'accord national interprofessionnel sur la modernisation du marché du travail signé le 11 janvier, les partenaires sociaux affirment quant à eux, les principes directeurs des démarches de GPEC et la nécessité d'articuler ces démarches prévisionnelles à la Formation : « *Pour produire sa pleine efficacité, la GPEC doit (…) permettre, lorsqu'ils existent, d'articuler et de mettre en cohérence les accords de développement des compétences, les accords sur la formation professionnelle et les accords relatifs à la mobilité. En tant que démarche globale d'anticipation, la GPEC doit être entièrement dissociée de la gestion des procédures de licenciements collectifs et des PSE* ».

Pourtant, malgré les ambitions affichées, la mise en cohérence des enjeux emploi et formation que l'on pouvait attendre de la création de l'obligation de négocier sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) n'a pas été au rendez-vous et n'a pas modifié l'approche dichotomique prévalant jusqu'alors entre niveau de la branche et niveau de l'entreprise, conservant au niveau de la branche la définition des la politique de formation et faisant de l'entreprise (ou du groupe) le niveau de négociation sur la GPEC (dès lorsqu'elle dépasse le seuil de 300 salariés) et le niveau de *consultation* sur la formation. Certes, le développement de la négociation d'entreprise sur la GPEC a conduit à augmenter le nombre d'accords d'entreprise portant sur l'emploi : 9% des accords négociés sur ce thème en 2012 (soit 2.921 accords)[9] contre 7,9 % en 1995 (680 accords d'entreprise), mais ces négociations restent relativement cloisonnées, abordent peu les enjeux de formation ou plus largement articulent peu les outils des processus recrutement intégration fidélisation à toutes les étape de la vie professionnelle, apprentissage tout au long de la vie, mixité et transmission intergénérationnelles … et privilégient le plus souvent des approches défensives (maintien de l'emploi) à des approches véritablement anticipatrices[10]. Pour en comprendre les raisons, il faut sans

[9] Source : Bilans et rapports, la négociation collective en 2012.

http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Bilan_NC_en_2012_signets_.pdf

doute évoquer les difficultés de plusieurs ordres que cet exercice de négociation sur la GPEC soulève :

- La première difficulté est d'ordre sociologique et culturelle (et cela est vrai que l'on considère les dimensions collectives ou individuelles des démarches GPEC) : mettre en débat la stratégie de l'entreprise et l'évolution des métiers et des emplois avec les représentants du personnel, et fournir un cadre de réflexion à chaque salarié lui permettant d'être acteur de son parcours professionnel, suppose un effort de transparence, de pédagogie, et une prise de risque pour les directions, auquel s'ajoute le fait que les directions craignent que les prévisions évoquées dans les accords signés ne soient prises comme des engagements et ne les enferment. En outre, passer d'une attitude attentive et défensive à une attitude proactive de proposition, d'engagement et d'exigence sur le suivi, est aussi une prise de risque pour le syndicalisme. Devenir acteur de son parcours professionnel avec des moyens mis à sa disposition en amont par l'entreprise, mais dans un environnement plus ou moins fortement contraint selon les cas, implique une mise en mouvement pour chaque salarié, en faisant « bouger les lignes » des relations du travail.
- La seconde est d'abord méthodologique. Qu'il s'agisse de prospective des métiers, de besoins de recrutement, de formation d'adaptation, de mobilité, de gestion des sureffectifs, l'exercice de prévision est complexe et incertain. Se réussite dépend, en réalité, moins de la sophistication des outils de gestion des ressources humaines que de la recherche du sens, de l'opérationnalité des démarches, de l'implication du management, avec

---

[10] La lecture des processus de négociation d'entreprise sur la GPEC met évidence qu'elle a trop souvent été assimilée à la préparation ou à la gestion des plans sociaux et que la question de la gestion des parcours tout au long de la vie est peu prise en compte : processus recrutement intégration fidélisation à toutes les étapes de la vie professionnelle, apprentissage tout au long de la vie, mixité et transmission intergénérationnelles …

Voir notamment à ce sujet : « Anticiper et concerter les mutations : Rapport sur l'obligation triennale de négocier », Henri ROUILLEAULT, La documentation française, 2007, « Analyse de la négociation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences depuis la loi du 18 janvier 2005 : dossier 6 », DGEFP – Mission FNE, In : La négociation collective en 2008, DGT-DARES, 2009, pp. 533-550, « Accords GPEC : de la loi aux pratiques – Leçons tirées de 12 études de cas », Amaury GRIMAND, Mathieu MALAQUIN, Ewan OIRY, Centre d'études prospectives Groupe Alpha et CEREGE, 2012

le souci de faire simple et pratique. Il s'agit d'un défi, loin du sentiment « d'usine à gaz » trop souvent laissé par la GPEC au début des années 1990.

La perspective d'une intégration de la négociation sur la formation professionnelle dans une approche reliée avec l'emploi, les compétences, la mobilité, les parcours professionnels reste donc largement à construire et les quelques accords négociés au niveau de l'entreprise sur le seul thème de la formation portent principalement sur des dimensions procédurales et se placent quant à eux peu dans une logique distributive ou stratégique[11]. En conséquence, nombreux sont les auteurs à souhaiter une inflexion en la matière, considérant que l'intégration croissante aux autres dimensions économiques et sociales de l'entreprise, l'indissociation de la formation et du travail supposent une prise en compte plus articulée des dimensions emploi, travail, formation, mobilité[12] et que le plan de formation des entreprises, qui fait l'objet d'une consultation du comité d'entreprise, devrait être mieux articulé avec la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) dans une logique d'anticipation[13].

***

[11] Si certains accords ont parfois permis aux salariés de bénéficier d'une extension des droits ouverts aux niveaux supérieurs, notamment après la loi du 4 mai 2004, (bonification des droits au DIF, transférabilité du DIF au sein du groupe, plus rarement reconnaissance des qualifications ou aide complémentaire apportée par l'entreprise dans le cadre d'un CIF), cette logique « distributive » reste relativement marginale par rapport à la dimension procédurale des accords, qui visent le plus souvent à articuler les multiples instruments d'une gestion individualisée des compétences, au regard d'une approche plus intégrée de gestion des ressources humaines. Il s'agit d'une tendance constante qui met en évidence que l'autonomie de la négociation d'entreprise par rapport aux accords de branche se traduit par une orientation fortement procédurale, renforçant des tendances déjà perceptibles en germe dans la précédente génération d'accords d'entreprise sur la formation.

Voir notamment à ce sujet : « Bilan de dix ans de négociation d'entreprise sur la formation », Jean-Marie LUTTRINGER, Patrick GUILLOUX, Circé, 1990 ; « La mise en œuvre de la reforme de la formation dans les entreprises », Carine SEILER, Circé, Rapport d'étude IRES, 2008.

[12] « Formation Continue et négociation collective en France », Ph. Méhaut et R. Clément, Rapport d'études destiné à l'OCDE, déc. 1989, p. 98 et suiv.

[13] Travaux sur la formation professionnelle, COE, 8 avril 2008

C'est incontestablement un des enjeux de la loi du 5 mars 2014, prolongeant ainsi les dispositions de la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi prévoyant d'articuler la négociation sur la GPEC aux *orientations de la formation dans l'entreprise* et aux *objectifs du Plan de formation*. La loi du 5 mars 2014 franchit un pas supplémentaire en créant des incitations financières et procédurales à la négociation d'un accord d'entreprise sur la formation. Ces dispositions seront-elles de nature à modifier l'équilibre tel qu'il s'est établi jusqu'à aujourd'hui et à lever les difficultés méthodologiques et culturelles évoquées plus haut sur l'articulation entre négociation GPEC et enjeux de Formation? L'incitation financière et les nouveaux enjeux nés de la mise en œuvre de la loi pourront-ils faire du niveau de l'entreprise un niveau pertinent de négociation ? Et, en conséquence, quels sont les nouveaux espaces de négociation d'entreprise ouverts par la loi du 5 mars 2014 ?

Fiche 2. La procédure de négociation : loyauté contractuelle, représentativité, sanctions…

Bien que le niveau de la branche professionnelle soit généralement affirmé comme le pivot du système de formation professionnelle (notamment par la dernière réforme), la négociation d'entreprise s'est progressivement installée dans notre système de relations professionnelles

La négociation d'entreprise, sur l'emploi ou sur la formation, est en principe triennale et porte *a minima*[14] (L. 2245-15):

- sur la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences […] ;
- sur les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise et les objectifs du plan de formation.

Ces négociations doivent en principe prendre en compte les dispositions négociées au niveau des accords de branches.

2.1 Rappel de quelques regles de droit qui président a la negociation collective d'entreprise

2.1.1 Liberté de négociation et autonomie contractuelle

La négociation collective à tous les niveaux, et dans tous les domaines, dont celui de la branche sur la formation professionnelle, est fondé sur le principe de liberté. S'il peut exister une obligation à la charge des employeurs, d'engager une négociation triennale, au demeurant non assortie de réelles sanctions, il n'existe pas d'obligation de conclure.

Lorsque l'Ani du 13 décembre 2014 invite les entreprises (ainsi que les branches) à se saisir, en vue d'une négociation de tel ou tel thème, il ne dispose d'aucun pouvoir de contrainte. Une entreprise et ses représentants du

[14] Les obligations exhaustives sont présentées ci-après.

personnel pourront fort bien considérer que dans leur contexte particulier il n'y a pas matière à négocier. La même conclusion vaut lorsque c'est la loi qui les y invite.

En réalité le principe de liberté de négocier trouvera à s'exprimer si les partenaires sociaux d'une entreprise, y trouvent un intérêt, et s'ils sont en capacité de le faire. Par ailleurs, lorsque la liberté de négociation s'exerce elle pourra produire des résultats forts différents d'une entreprise à l'autre, voire d'un établissement à l'autre le cas échéant.

2.1.2 Les effets juridiques de l'accord d'entreprise

Si pour produire des effets il est nécessaire que l'accord ait été conclu dans le respect d'un certain formalisme (convocation des parties, représentativité des signataires, absence d'exercice du droit d'opposition, …), toutes les clauses d'un accord collectif sont loin d'avoir les mêmes effets juridiques.

Certaines, que l'on qualifiera de « méthodologiques ou procédurales », s'analysent comme des obligations faites aux entreprises dans leurs pratiques de gestion interne. Il en va ainsi de certaines procédures DIF par exemple (et demain CPF ?).

D'autres, que l'on peut qualifier de clauses « institutionnelles » ont pour effet de créer une instance ou une institution qui contribuera à la mise en œuvre de l'accord. Il en va ainsi de la création de comité de suivi de l'accord signé (pour rendu compte aux signataires), voire de l'institution de comité de pilotage de l'accord (avec capacité décisionnelle pour les membres). L'institution créée peut également se déconnecter du suivi de l'accord et posséder des compétences et/ou des moyens propres, être créée *ex nihilo* ou s'adosser à une instance préexistante (ex : création de Commission Emploi Formation, habilitée à traiter des sujets Emploi en vertu d'un accord collectif élargissant le périmètre légal).

Enfin d'autres clauses sont qualifiées de « normative » car elles ont pour effet de créer des droits et des obligations directement applicables aux contrats de travail des salariés ainsi qu'à l'employeur. La première caractéristique de toutes ces clauses est qu'elles ne sauraient déroger à l'ordre public social, et la seconde quelles sont soumises au principe de faveur par rapport à la Loi et à l'accord collectif de branche.

2.2 Procédure de négociation et validité des accords d'entreprises.

2.2.1 La forme de l'acte

Le code du travail exige, pour la validité d'un accord collectif, qu'il soit écrit et rédigé en langue française (articles L. 2231-3 et L2231-4 du code du travail).

La jurisprudence de la Chambre sociale de la Cour de cassation considère qu'à défaut d'écrit et de signature, l'acte ne constitue pas un accord collectif de travail.

2.2.2 Les conditions de validité d'un accord d'entreprise

En fonction de la taille de l'entreprise et des interlocuteurs intervenants, il existe plusieurs situations devant être distinguées dans le cadre de la négociation d'entreprise.

2.2.2.1 Les accords négociés avec un délégué syndical

L'article L.2232-16 du code du travail prévoit que « la convention ou l'accord est conclu entre :

- d'une part, une ou plusieurs organisations syndicales de salariés reconnues représentatives qui sont représentées par le délégué syndical de l'organisation dans l'entreprise et éventuellement, des salariés, dans un nombre fixé par accord (art. L. 2232-17).
- d'autre part, par l'employeur

Pour être valablement conclu, deux conditions cumulatives sont exigées :

- Il faut que l'accord collectif soit signé par des organisations syndicales de salariés ayant réuni 30% des suffrages aux dernières élections
- Il ne faut pas que le droit d'opposition ait été appliqué par une ou plusieurs organisations de salariés représentant 50% des suffrages recueillis aux dernières élections. Si une de ces organisations s'oppose, l'acte est réputé non-écrit. Cette opposition doit être notifiée aux syndicats signataires par écrit. L'opposition doit être motivée et faire état des points de désaccord (art. L. 2232-12 du code du travail).

2.2.2.2 Les accords négociés avec des représentants du personnel

En l'absence de délégué syndical, les représentants élus au comité d'entreprise ou les délégués du personnel peuvent négocier et conclure un accord collectif (art L. 2232-21). Ces accords ne peuvent cependant porter que sur des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif[15].

Pour que l'accord soit valable, les conditions suivantes doivent être respectées :

- Les élus signataires représentent la majorité des suffrages exprimés aux dernières élections professionnelles
- L'employeur a informé, au préalable, les organisations syndicales représentatives de la branche de sa décision d'engager des négociations
- L'accord est transmis pour approbation de la commission paritaire de branche qui dispose d'un délai de quatre mois pour se prononcer (à défaut, l'accord sera réputé validé).

Cet accord ne pourra entrer en vigueur que s'il a fait l'objet d'un dépôt auprès de l'administration

2.2.2.3 Les accords négociés avec des salariés mandatés

La négociation avec des salariés mandatés par une ou des organisations syndicales représentatives dans la branche peut se dérouler dans les entreprises de plus de 10 salariés, qui n'ont pas de délégué syndical ou d'élus du personnel et qui ne sont pas couvertes par un accord de branche étendu prévoyant des règles spécifiques de négociation en l'absence de délégué syndical.

---

[15] Exception fait pour les accords sur les modalités de consultation et d'information du comité d'entreprise en cas de licenciement économique de dix salariés ou plus, mentionnés à l'article L. 1233-21 du code du travail.

.

Les accords issus de cette négociation ne peuvent porter que sur des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif, dans les mêmes conditions que les accords négociés avec des représentants du personnel.

Un accord conclu avec des salariés mandatés ne peut porter que sur des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif,

La validité de cet accord suppose que

- Les élus signataires représentent la majorité des suffrages exprimés aux dernières élections professionnelles
- L'employeur ait informé, au préalable, les organisations syndicales représentatives de la branche de sa décision d'engager des négociations

2.2.2.4 Les accords négociés avec un représentant de la section syndicale

Dans les cas où l'entreprise ne peut organiser de négociation avec un des interlocuteurs présentés ci-avant et en l'absence d'un accord de branche étendu prévoyant la négociation avec des élus ou salariés mandatés, l'accord pourra être négocié avec un représentant de la section syndicale.

Pour être réputé validé, cet accord doit recevoir l'approbation de la majorité des salariés.

Fiche 3. Les thèmes de la négociation collective en entreprise en matière de formation professionnelle

Rubriques	Commentaires
Préambule • Contexte socioéconomique de l'entreprise - Spécificités du secteur (évolutions des métiers et des qualifications...) - Evolutions programmées (TIC, nouvelles réglementations ...) • Contexte conventionnel (accord de branche Formation et les autres accords pouvant concerner la formation : RTT, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, CCN, ...) • Références à la loi • Objectifs prioritaires de l'accord en référence à la branche	
Dispositions générales • Champ d'application de l'accord • Suivi de l'accord • Entrée en vigueur • Dénonciation révision • Dépôt • Articulation des niveaux de négociation : branche - entreprise	<u>Vigilance sur :</u> • Les dispositions de l'accord de branche excluant expressément la dérogation par accord d'entreprise
Chapitres thématiques	

Le Compte personnel de formation (CPF) • Actions prioritaires de l'entreprise • Procédure de demande du CPF (modalités de la demande, …) • Modalités de gestion des désaccords • Articulation avec le plan de formation et les abondements du CPF • Modalités d'information des salariés • Formation pendant ou hors temps de travail • Gestion en interne de la ressource	<u>Vigilance sur :</u> • Les actions prioritaires de l'accord de branche • Les abonnements prévus par l'accord de branche • Les procédures de demandes de CPF prévues par la Branche
Rubriques	**Commentaires**

Le contrat et la période de professionnalisation
• Modalités de l'accompagnement tutoral
• Liens de la professionnalisation avec le DIF, la VAE, le bilan de compétences
• Publics prioritaires pour l'entreprise (période de pro)
• Conception de « parcours » de professionnalisation (amplitude de la période de professionnalisation, articulation avec les dispositifs de formation …)
	• Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche :
	  ○ Publics prioritaires
	  ○ Nature des formations durée des actions de formation
	  ○ Accompagnement tutoral
	  ○ création d'outils d'ingénierie
	  ○ financement
	• Etablir un lien entre politique de gestion des âges et formation tout au long de la vie

Le tutorat • conditions (ancienneté, qualification, nb de salariés encadrés ...) • missions • moyens (aménagement emploi du temps, formation, charte du tutorat..) • modalités de reconnaissance • modalités de prise en charge / financement	• Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : ○ Y a-t-il des dispositions dans l'accord de branche ?

La validation des acquis de l'expérience (VAE) • conditions de mise en œuvre • modalités d'accompagnement par l'entreprise • information des salariés • modalités de reconnaissance • lien entre VAE et période de professionnalisation	• Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : o Y a-t-il des dispositions dans l'accord de branche ?

Rubriques	Commentaires
Le plan de formation • Définition des deux catégories d'actions de formation • Eventuellement définition d'orientations pluriannuelles de formation • Modalités de prise en compte des actions de formation ayant pour objet le développement des compétences	• Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : o Pas de dispositions dans l'accord de branche sur la définition des 3 catégories
Les entretiens professionnels • Organisation - qui les mène ? - la fréquence - les publics prioritaires : les salariés à mi-carrière, salariés menacés … - la trame (déroulement type, guide conduite de l'entretien …) - la procédure : délai d'information et de préparation, qualification du temps, la durée … • Effets • Formation de l'encadrement à la conduite de l'entretien • Articulation avec le DIF et le passeport formation	Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : • Outils proposés par l'OPCA • Etablir le lien entre les entretiens professionnels et la construction du plan de formation, la période de professionnalisation et le DIF • Existe –t-il dans la branche une formation du management à la conduite des entretiens professionnels ?

Le passeport formation • Contenu : informations disponibles • Support • Procédure - qui le remplit? - comment est collectée l'information nécessaire ? - qui certifie son contenu**?** • Utilisation au sein de l'entreprise, du groupe • Valeur juridique	Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : • Une proposition méthodologique existe-t-elle dans la branche ? • Modèle : Europass

Rubriques	Commentaires
Le congé individuel de formation (CIF) • Lien avec le DIF en cas de refus opposé par l'employeur 2 années consécutives	• Prévoir des combinatoires entre CIF/DIF et formation hors temps de travail • Vigilance sur l'ingénierie des parcours de professionnalisation spécifique à la branche
Les publics prioritaires : femmes, salariés âgés, salariés des TPE - PME, handicapés, bas niveaux de qualification • Identification des publics prioritaires pour l'entreprise (éventuellement par dispositif) • Identification de mesures spécifiques • Développement de la formation à distance	• Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche : o Y a-t-il des dispositions dans l'accord de branche ?
Le bilan de compétences • Utilisation : publics prioritaires, les salariés à mi-carrière • Lien avec la période de professionnalisation • Lien avec le passeport formation	Ingénierie des **parcours** de professionnalisation, incluant entretiens professionnels, bilan de compétences, VAE, tutorat....

Rubriques	Commentaires
L'encadrement • Définition de son rôle dans le nouveau contexte - recensement des demandes de DIF - tenue de l'entretien professionnel - formation spécifique - lien entre l'encadrement et le tutorat - encadrement et gestion des compétences • Eventuellement définition d'actions propres à ce public (au delà de la gestion des compétences)	Valoriser le rôle de l'encadrement comme acteur clé de la gestion individuelle des compétences
Les IRP • Possibilité de préciser par la négociation les attributions et moyens définis par la loi ○ crédit d'heures pour la formation, ○ expertise, ○ formation aux missions, ○ informations communiquées (les indicateurs de la politique de formation) ○ …	• Dispositions de l'accord de branche ?

Fiche 4. Focus sur des thèmes innovants : CPF, entretien professionnel, CEP, …

4.1 Priorités et procédure de mobilisation du CPF au sein de l'entreprise

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
Articulation du CPF et du plan de formation dans l'entreprise	Le CPF est un dispositif individuel qui ne peut être mis en œuvre qu'avec l'accord express d de l'individu salarié. Son refus de le mettre en œuvre suite à une sollicitation de l'employeur ne saurait constituer un grief. L'enjeu de la négociation doit également d'être d'éviter que les dérives bien connues du DIF – souvent utilisé dans les entreprises sur des actions relevant juridiquement du Plan - ne se reproduisent avec le CPF.	Autonomie conventionnelle
Actions prioritaires CPF : • **Formations éligibles à une demande de CPF en temps de travail** • **Formations prioritaires (compétences nécessaires)**	Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche Faire le lien avec l'accord GPEC de l'entreprise et les orientations stratégies de la formation professionnelle Utiliser les listes de formation éligibles au CPF pour la définition des actions prioritaires.	Disposition conventionnelle
Publics prioritaires CPF : • **Modalités d'accès aux formations CPF** • **Modalités de financement pour les publics prioritaires**	Vigilance sur les publics prioritaires : - définis par l'accord de branche - prévus par la loi (« en particulier les salariés les moins qualifiés, les salariés exposés à des facteurs de risques professionnels mentionnés à l'article L.4121-3-1, les salariés occupant des emplois menacés par les évolutions économiques ou technologiques et les salariés à temps partiel – art. L. 6323-14 c.trav).	Autonomie conventionnelle

Procédure de demande de CPF • **Modalités de demande et de réponse** • **Délai de report en cas de refus liés au calendrier** • **Interlocuteur à solliciter dans l'entreprise** • **Rôle des managers** • **Etc…**	Vigilance sur les procédures de demande de CPF prévues par l'accord de branche	Art. L. 6323-17 c. trav

4.2 Alimentation et abondements du CPF

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
Rappel des dispositions législatives et réglementaires qui structurent l'alimentation du CPF	Une disposition peut explicitement prévoir que le cadre législatif de droit commun s'applique (y compris les évolutions futures) et que les dispositions en vigueur à la signature sont « rappelées » pour informations : elles n'ont alors pas force normative de par l'accord. L'accord peut également s'approprier le cadre législative et prévoir une clause de renégociation en cas d'évolutions législatives.	
Conditions de fonds d'abondement complémentaire des salariés par l'entreprise : • **Salariés pouvant bénéficier d'un abondement,** • **Types de formations pour lesquelles l'abondement est possible,**	Avec le principe de codécision, la faculté d'abondement de l'entreprise est de notre point de vue le mécanisme privilégié pour articuler au sein de l'entreprise besoins collectifs et parcours individuels.	Art. L. 6323-14 c. trav

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
• **Services/Directions privilégiées, ….**	Il nous semble pertinent, au regard des objectifs poursuivis par le CPF, que les conditions de fond d'abondement tiennent compte : des caractéristiques du salariés (ex : âge, sexe, ….) de la situation professionnelle du salariés (ex : sur un métiers en tension, sur un métier où il existe des doublons, …) du projet du salariés et de la formation poursuivie (ex : le salarié vise une compétence en carence dans l'entreprise, les compétences recherchées par le salarié s'inscrivent dans un projet à venir de l'entreprise, …)	
Modalités d'abondement du CPF des travailleurs handicapés	La loi prévoit un décret fixant les conditions d'abondement du CPF pour les travailleurs handicapés.	Décrets en attente
Conditions de procédure pour accéder aux abondements	La question posée aux négociateurs est celle des modalités d'abondement : l'entreprise s'engage-t-elle à abonder des projets CPF qui seraient activés sans son accord (car entrant dans un cas d'exception) ?	Autonomie conventionnelle
Modalités d'alimentation du compte pour les temps partiels et modalités d'abondement du CPF pour les temps partiels		Art. L. 6323-1 c.trav

4.3 Gestion interne du financement CPF dans l'entreprise

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
Modalités d'organisation des modalités de la gestion directe	Accord valable pendant 3 ans : l'entreprise devra justifier de la bonne dépense des fonds dédiés au CPF (0,2% MSB par an) et verser le reliquat à l'OPCA le cas échéant. Il nécessite de définir des priorités de formation dans le cadre du financement de direct.	Art. L. 6323-20 c.trav Art. L. 6331-10 c.trav
Conditions de prise en charge des CPF dans l'entreprise	Prévoir un plafond pour la prise en charge du CPF pour les formations hors temps de travail ? Permettrait d'éviter tout contentieux en cas de refus lié au montant de l'action (formations hors temps de travail)	Décret
Articulation avec la période de professionnalisation : **Modalités d'abondement du CPF par les périodes de professionnalisation** **Conception de « parcours « de professionnalisation (amplitude de la période pro, articulation avec les dispositifs de formation…) ?**	Vigilance sur les dispositions de l'accord de branche pour les publics prioritaires, la nature des formations,…	Art. L. 6324-1 c. trav (abondement) et autonomie conventionnelle

4.4 L'entretien professionnel et le bilan de parcours professionnel

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
Procédure de mise en œuvre de l'entretien professionnel et du bilan de parcours • **Organisation de l'entretien** • **qui ?** • **fréquence ?** • **modèle d'entretien** • **Définition de la procédure** • **Articulation avec le CPF**	Y a-t-il un modèle d'entretien/de bilan proposé par l'OPCA ? Etablir un lien entre entretien professionnel et construction du plan de formation, des priorités CPF.	Autonomie conventionnelle

Mise en œuvre du bilan de parcours :
• **Définition des notions :**
  ○ **« action de formation »**
  ○ **« éléments de certification »**
  ○ **« progression, salariale ou professionnelle »**
• **Définition des moyens de suivi de ces mesures (outils, process…)**
	La définition des notions par un accord d'entreprise n'est nécessaire que s'il n'y a pas de définition dans le décret ou l'accord de branche
	Y a-t-il des outils de suivi proposés par l'OPCA ?
		Autonomie conventionnelle

4.5 Le Conseil en évolution professionnelle

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
Articulation avec le CEP : • **Organisation d'un entretien avec le CEP pour la définition du projet professionnel du salarié qui souhaite bénéficier d'une formation CPF financée par l'entreprise,** • **Information du salarié sur les bénéfices du**	Prévoir des modalités d'information des salariés sur l'offre de services du CEP. Inviter le salarié à construire son projet dans le cadre du CEP pour favoriser l'atteinte des objectifs (ex ; information sur les débouchés, sur les contraintes, sur	Disposition conventionnelle

Thèmes	Commentaires et points de vigilance	Source
CEP, • **Conditionner l'abondement de l'entreprise au passage devant un conseiller CEP ?**	les potentialités, …). Conditionner l'accès à certains abondements de l'entreprise à un entretien CEP ?	

Fiche 5. Vers un accord de méthode sur la nouvelle définition de l'action de formation

Chronique 95. L'entreprise « formatrice » et le droit après la loi du 5 mars 2014 : formation formelle et informelle, apprentissage en situation de travail, travail aliénant et travail émancipateur….

1. Après comme avant la loi du 5 mars 2014 l'entreprise doit apporter une réponse aux besoins d'adaptation, de professionnalisation, de développement des compétences, de qualification, de ses salariés. Le recours à la formation professionnelle représente un moyen parmi d'autres pour atteindre ces objectifs.

Elle peut bénéficier de prestations de formation et de prestations rattachables à l'action de formation (ingénierie, conseil professionnel, évaluation…), délivrées par des dispensateurs de formation extérieurs à l'entreprise , dont le financement peut être assuré par les fonds mutualisés, gérés par des OPCA, auxquels elle est tenue de contribuer. Les prestations de formation ainsi achetées par l'entreprise sont réalisées en principe par une personne juridique distincte de l'entreprise elle-même, dans des lieux distincts des lieux de production, et doivent être conformes aux conditions de fond et de forme édictées par le code du travail.

À ces conditions viennent s'ajouter des critères relatifs au contrôle de la qualité de l'offre de formation à la charge des financeurs.

Lorsque l'entreprise achète sur ses fonds propres des actions de formation à un prestataire extérieur, elle est, de la même manière, tenue de conclure avec ce prestataire une convention permettant de caractériser la prestation achetée comme une action de formation. Cependant les nouvelles dispositions relatives à la qualité de l'offre de formation ne lui sont pas applicables, ce qui ne l'empêche pas de s'y référer.

Dans les deux situations qui viennent d'être évoquées les dispensateurs de formation, bien qu'ils bénéficient du principe constitutionnel de la liberté d'entreprendre sont soumis à un contrôle de l'administration sans pour autant être érigés en service public organique ni en profession réglementée.

5.1 L'entreprise peut être son propre formateur

2. Cependant l'achat de prestations de formation à des prestataires extérieurs ne couvre qu'une petite partie des processus d'apprentissage, de professionnalisation de développement des compétences, d'acquisition de qualification, dont les entreprises et leurs salariés peuvent avoir besoin. Pour un grand nombre de salariés ces objectifs sont atteints à l'intérieur même du système productif, sur le lieu de travail et en situation de travail selon des modalités souvent « informelles ». En modifiant les règles de financement de la formation professionnelle à la charge des entreprises (suppression du 0,9 % de la masse salariale obligatoirement affectée par l'entreprise elle-même financement de sa propre formation), la loi du 5 mars 2014 ouvre un espace d'innovation mais aussi de réflexion sur les conditions dans lesquelles l'entreprise elle-même peut devenir formatrice, et le travail productif devenir formateur, et sur ce que signifie au plan juridique apprentissage en situation de travail, formation formelle et formation informelle que devra porter la réflexion et l'innovation. Au plan juridique la question est d'importance car l'entreprise avant d'être un lieu de formation est un lieu de production de biens et services auxquels contribuent des salariés liés à l'entreprise par un contrat de travail dont le critère distinctif est le lieu de subordination.

5.1.1 Formation informelle et apprentissage en situation de travail (AST) : de quoi parle-t-on ?

3. Au plan méthodologique divers travaux récents dessinent le contour de ces notions. L'observatoire de l'hôtellerie et de la restauration a consacré une étude à « La formation informelle dans les petits établissements du secteur hôtellerie restauration de Paris », études sectorielles, 2012. L'ANACT s'est également penchée sur cette question à l'occasion d'une étude réalisé pour l'OPCA FORCEMAT « Transfert de savoir-faire d'expérience », enseignements liés au suivi et l'évaluation d'un projet FSE juillet 2009. Dans le cadre d'une étude conduite pour le compte de la confédération européenne des syndicats en 2012 la question du formel de l'informel d'aborder dans les termes suivants : « la formation formelle est dispensée par des établissements éducatifs, elle est intentionnelle de la part de l'apprenant est débouche sur une certification. La formation informelle, est , elle aussi, intentionnelle et obéit à une méthodologie structurée mais elle ne relève pas d'un établissement éducatif et ne mène généralement à aucune certification. La formation informelle, qui résulte d'activités quotidiennes liées au travail, à la vie familiale voici, venez, le

plus souvent, pas intentionnelle sur une certification. » . Entreprise et personnel a également ouvert une réflexion méthodologique sur « L'apprentissage en situation de travail (AST). Cette approche de la formation consiste selon les auteurs de l'étude à « rapprocher l'apprentissage en jeu pour une personne du contexte dans lequel cet apprentissage doit être utilisé. Plutôt que d'avoir des moments de formation qui vont se passer dans une salle à part, dans un lieu à part, éloignés du terrain, on va faciliter le transfert de ce qui est appris par la proximité avec la situation de travail »… «L'AST n'est pas réductible de la formation « sur le tas », il se différencie également du compagnonnage et du monitorat. L'idée de l'AST, c'est d'organiser des temps pour s'exercer dans la situation qu'il faut apprendre à maîtriser »

Cette problématique, n'est pas nouvelle. Dès le milieu des années 80 Yves Cannac et la CEGOS ont proposé une nouvelle vision du rapport entre l'entreprise et la formation dans un ouvrage intitulé « La bataille de la compétence » édition Hommes Et Technique publiée en 1985. Les auteurs proposaient de faire de l'entreprise elle-même « un système éducatif » pour combattre la représentation idéologique dominante de l'entreprise considérée comme « prédatrice ».

Le thème ressurgit à l'occasion de la défiscalisation partielle de la formation qui renvoie à un questionnement sur les conditions dans lesquelles le travail productif peut-être réputé formateur , alors qu'au plan juridique il est placé sous le sceau de la « subordination », qui est le critère distinctif du contrat de travail, et qu'au plan pratique il pourra être plus ou moins aliénant ou plus ou moins porteur d'émancipation, selon sa nature, son contenu et le type d'organisation dans lequel il s'inscrit.

5.1.2 Toutes les entreprises ne sont pas naturellement formatrices.

4. Au plan juridique, qui nous préoccupe ici à titre principal (mais non exclusivement…) cette problématique reçoit plusieurs réponses notamment celle de la formation en alternance qui organise dans un cadre juridique spécifique le rapport entre travail productif et formation. Préciser Les divers « contrats de type particulier » associant un emploi une formation tels que le contrat d'apprentissage , le contrat de professionnalisation ou différents types de contrats aidés, ne seront pas abordés dans le cadre de cette chronique qui se concentrera sur la situation juridique qui est celle des salariés titulaires d'un contrat de droit commun, dont la formation est organisée sur le lieu de travail par l'entreprise elle-même qui en garde la maîtrise d'œuvre.

Cette situation est régie par l'article D. 6321–3 du code du travail qui stipule que la formation interne à l'entreprise est en principe dispensée dans des locaux distincts des lieux de production, c'est-à-dire en dehors des postes de travail habituels des salariés. Toutefois ce même article prévoit une exception à ce principe lorsque la formation comporte un enseignement pratique ; dans cette hypothèse, cet enseignement peut être donné sur les lieux de production. Il doit alors être rendu compte au comité d'entreprise ou aux délégués du personnel des mesures prises pour que l'enseignement dispensé réponde aux critères définissant l'action de formation (programme établi en fonction d'objectifs préalablement déterminés, moyens pédagogiques et d'encadrement appréciation des résultats).

Ce texte, qui date de 1971, (dont l'AST ainsi que la formation informelle s'affranchissent…) repose sur plusieurs postulats : d'une part que la situation de travail en elle-même aliénante par construction idéologique et marquée du sceau de la subordination par construction juridique, ne saurait être formatrice, car la formation est un acte d'émancipation, d'autre part, la formation, y compris en situation de travail est assimilée à un enseignement c'est-à-dire la transposition du modèle scolaire dans l'entreprise, et enfin, si la participation au travail productif peut dans certaines circonstances contribuer un processus de formation, cela ne peut se faire que sous le contrôle des représentants du personnel.

Bref, l'entreprise par nature « prédatrice » ne saurait être naturellement formatrice.

5.2 Quelques enseignements de l'histoire.

5. Un rapide détour historique s'avère nécessaire pour comprendre la portée idéologique de ce texte, qui rappelons-le, date de 1971. Ce détour pourra également éclairer utilement le débat qui s'engage dans le prolongement de la loi du 5 mars 2014 sur la valorisation des processus informels d'apprentissage comparés aux processus « formels » ainsi que sur la valorisation « des apprentissages en situation de travail ».

Dans une analyse pénétrante intitulée « Lieu de production, lieu de formation, la relation formation, appareil de production » Jacques Freyssinet a proposé en 1989 une grille de lecture toujours pertinente pour appréhender la complexité et les ambiguïtés de la notion d'entreprise formatrice.

Depuis un siècle et demi constate-t-il, la stratégie des acteurs concernés : le mouvement ouvrier, les entreprises, le patronat et l'État, connaît des évolutions qualitatives considérables. La révolution industrielle, le taylorisme les formes d'organisation du travail actuelles voient se développer, en France, des modes de relation profondément différentes entre système productif et système de formation.

5.2.1 Le pouvoir des ouvriers de métiers sur la qualification

Dans la période qui suit la révolution industrielle, l'entreprise est le lieu quasi exclusif de la formation professionnelle mais « le pouvoir sur la formation » ne lui appartient pas. En effet, l'immense majorité des branches d'activité est dominée par l'ouvrier de métiers et par le savoir-faire empirique. Les processus d'acquisition de la qualification sont indissociables du travail concret. Le chef d'entreprise n'a guère d'accès à la sphère de la production et à la transmission des qualifications. Le pouvoir de l'ouvrier de métier jalousement protégé par les organisations syndicales, elles-mêmes organisées selon une logique de métier (close shop en Angleterre, ouvriers de livre en France…) repose non seulement sur le contrôle du processus de production mais aussi sur le processus d'acquisition, de transmission de savoirs faire qui reproduit ce pouvoir.

En bonne logique les ouvriers de métiers sont hostiles au développement de la formation professionnelle au sens d'un enseignement délivré par des organismes de formation extérieure au processus de production.

Les grands penseurs socialistes sur l'éducation du XIXe siècle, qu'ils soient d'inspiration Proudhonienne ou marxiste arrivent par des chemins différents à la même conclusion : c'est dans le travail que la personne humaine se réalise, c'est dans le travail que doit être organisé le processus de formation et de développement des hommes. Toute dissociation entre travail et formation reflète une idéologie bourgeoise. La combinaison entre l'éducation et la production matérielle est par conséquent incompatible avec le développement d'organismes autonomes de formation professionnelle extérieurs à l'entreprise .

Deux attitudes patronales correspondent à cette situation. L'une, traditionnelle, qui accepte logique de l'organisation du travail autour des ouvriers de métiers, essayant simplement de modifier le rapport de force avec eux. L'autre plus avancée voit bien que son pouvoir sur le processus de production passe par ses capacités à maîtriser les aspects techniques de ce

processus , donc de former et de contrôler la formation des travailleurs qualifiés dont l'entreprise a besoin. Pour contourner le monopole défendu par les ouvriers de métiers et leurs organisations, la formation professionnelle va se développer par le haut à travers les grandes écoles crées a cette époque (Mines, polytechnique, arts et métiers…). Il s'agit par cette stratégie de constituer une hiérarchie de travailleurs qualifiés capables progressivement d'introduire par le haut un certain contrôle technique sur les processus de production .

5.2.2 Taylorisme et formation

Avec l'arrivée du taylorisme et de l'organisation scientifique du travail la situation se modifie profondément : le travail cesse d'être formateur, le processus de production découpée en séquences génère lui-même d'une organisation de la formation taylorisée qui est dissociée du processus de production et mise en œuvre dans des centres de formation spécialisée, au sein des entreprises elles-mêmes ou à l'extérieur à l'initiative de secteurs professionnels. « Le stage de formation, qui est tout à la fois une reproduction de l'atelier industriel et de la salle de classe s'impose comme modèle dominant d'organisation de la formation. En 1971 le stage, produit de l'organisation taylorienne, est érigé par le code du travail en « unité d'œuvre » de la formation professionnelle. Il sert de support aussi bien à l'ouverture de droits pour les salariés qu'au financement de la formation. Avec l'introduction de l'obligation de financement la charge des entreprises à partir de 1971 le stage deviendra marchandise.

Pour le mouvement ouvrier, l'entreprise devient le lieu du pouvoir patronal sur la formation. Des espaces de liberté sont en dehors de l'entreprise. C'est d'ailleurs tout le sens du congé individuel de formation institué en 1971 et célébré à l'instar des congés payés 1936 comme un espace de liberté. Se former dans l'entreprise, c'est donner à l'employeur le pouvoir sur la formation qui vient doubler son pouvoir sur le travail (lien de subordination). Double aliénation. Dans le même temps se développe l'idéologie de l'enseignement gratuit, laïque, obligatoire. Le corps enseignant convainc le mouvement ouvrier dans son ensemble que la voie du progrès de la formation, qu'elle soit générale ou professionnelle, est dans la constitution d'un système éducatif séparé de l'entreprise en ce qu'il serait la garantie de son indépendance et de son autonomie.

5.2.3 Le modèle « séparatiste » français.

6. Le modèle « séparatiste de relations entre systèmes de formation au système de production sur lequel est fondée la législation sur la formation de 1971 est née en France de la conjonction de trois facteurs : le taylorisme, la stratégie « révolutionnaire » du mouvement ouvrier français, les spécificités de notre système d'enseignement, fondé sur le principe républicain d'égalité et celui de la centralisation. Si le modèle allemand n'a pas connu la même évolution alors que le taylorisme était un facteur commun aux deux systèmes de production, la raison en est vraisemblablement l'orientation majoritairement réformiste du mouvement ouvrier allemand, après 1918 et après 1945, qui a conduit à un partage du pouvoir sur la formation, et le caractère décentralisé du système d'éducation et de formation liée à l'organisation fédérale de ce pays.

La volonté affichée par les pouvoirs publics français depuis des décennies de développer diverses formes de formation en alternance suppose au préalable de dépasser les causes profondes « du modèle séparatiste » sur lequel reposent les rapports entre système productif et système éducatif en France.

Ce n'est pas le propos principal de cette chronique qui est de contribuer au débat émergent sur l'apprentissage en situation de travail c'est-à-dire sur la formation sur le lieu de travail sans qu'il soit nécessairement procédé à une distinction entre lieux de production et lieu de formation au sein de l'entreprise.

La conduite de ce débat nécessite au préalable une réflexion sur les formes d'organisation des systèmes productifs qui sont aujourd'hui les nôtres en France , avant de se lancer à corps perdu, principalement pour des raisons d'efficience économique, vers la valorisation de la formation informelle et des processus d'apprentissage en situation de travail. À cet égard l'hypothèse peut être faite que les deux systèmes productifs évoqués plus haut, l'organisation industrielle caractérisée par des ouvriers qualifiés, et les organisations taylorisées coexistent à des degrés variables en France et que chacun entretient des relations singulières avec la formation professionnelle. Il faut y ajouter l'artisanat dans les liens avec l'ancien modèle corporatiste caractérisé par le compagnonnage demeurent présents. Mais sans doute d'autres formes d'organisation du travail peuvent-elles être identifiées à l'ère de la société de la connaissance, qui renvoie chacune à une relation singulière entre travail productif et formation. À cet égard le nouveau compte personnel de formation

orienté vers l'acquisition d'une qualification, en ce qu'il donne à la personne elle-même du pouvoir sur sa propre formation préfigure-t-il sans doute la relation à la formation dans « la société de la connaissance ».

Bref, sans une clarification préalable, branche par branche et si nécessaire entreprise par entreprise, du type d'organisation du travail sur lequel vient se greffer la formation en situation de travail, ce débat risque fort de ne produire que de la théorie sociologique et de la méthodologie pédagogique sans réelle perspective d'application. La négociation d'accords de branche et d'entreprise sur la formation, , pourrait utilement se saisir de ce thème innovant en s'appuyant sur des diagnostics préalables, et sur des projets pilotes de négociation soutenus au plan méthodologique et financier par le Fpspp et /ou le ministère du travail en charge de la promotion de la négociation collective.

5.3 Les noces de Cana : « Et Jésus transforma l'eau en vin ».

5.3.1 7. Qualification et régime juridique de « la formation informelle » et de « l'apprentissage en situation de travail (AST).

Lorsque le vin vint à manquer aux noces de Cana la mère de Jésus lui dit « ils n'ont plus de vin » « Or il y avait là six jarres de pierre, pour les purifications des Juifs, contenant chacune deux ou trois mesures. Jésus dit aux serviteurs : « Remplissez d'eau ces jarres ». Ils les remplirent jusqu'au bord. Il leur dit : « Puisez maintenant et portez-en au maître d'hôtel ». Ils lui en portèrent. Quand le maître d'hôtel eut goûté l'eau devenue du vin - il en ignorait la provenance, mais les serveurs la savaient, eux qui avait puisé l'eau - il appelle le marié et lui dit : « Tout le monde sert d'abord le bon vin et, quand les gens sont ivres, alors le moins bon ; toi, tu as gardé le bon vin jusqu'à présent ».« Tel fut le commencement des signes de Jésus ; c'était à Cana de Galilée. Il manifesta sa gloire, et ses disciples crurent en lui ». (Évangile selon Jean, 2,1-11).

Une interprétation libre et non théologique de cette parabole éclaire la question de la qualification et du régime juridique « de la formation informelle » et « des apprentissages en situation de travail » c'est-à-dire le processus qui permet de donner une valeur objectivable à ce qui est « informel » et d'extraire de « la valeur formative » reconnue comme telle au travail productif. Bref, transformer l'eau en vin.

Ce processus n'a rien de miraculeux, ni pour les noces de Cana comme d'ailleurs l'attestent les dernières connaissances scientifiques, (il existait à

l'époque de la poudre de vin sorte de vin lyophilisé qu'il suffisait d'ajouter à l'eau, ce que fit Jésus, et ce que fait aujourd'hui IKEA qui vend du vin élaboré selon ce procédé), ni pour la reconnaissance de la formation informelle, ni pour la valorisation de l'apprentissage en situation de travail.

5.3.2 Qualification juridique.

Cependant avant de s'interroger sur le processus d'attribution d'une qualification et d'un régime juridique à des situations de fait, (ce qui est le ba-ba du travail juridique) , il faut s'interroger sur l'intérêt qu'il y aurait à le faire. Cet intérêt n'est pas le même selon que l'on se place du point de vue de l'employeur, de celui du salarié ou encore celui du législateur et des pouvoirs publics en charge du droit positif qui encadre cette matière.

L'employeur qui détient en sa qualité de chef d'entreprise le pouvoir de direction est seul maître de l'organisation du travail. Dès lors qu'il s'est acquitté des obligations de formation « formelles » qui pèsent sur lui telles que l'adaptation au poste de travail, et à l'emploi, la formation à la sécurité, le versement de contributions légale à un OPCA il a toute liberté, s'il y va de son intérêt, de promouvoir ou non, des formes d'organisation du travail qualifiantes qui permettent « des apprentissages en situation de travail » ou encore diverses modalités « de formation informelle telles que l'analyse de pratiques, le retour d'expérience, les communautés de pratique, des réseaux d'experts, les colloques, le coaching, l'activité tutorée, les binômes, la mise en situation….

Toutes ces actions contribueront sans aucun doute, à la professionnalisation des salariés, voire à l'entretien et au développement de leurs compétences et de leur qualification sans pour autant être qualifiées « d'actions de formation » au sens du code du travail. Dès lors que le financement est assuré sur les fonds propres de l'entreprise, sans incitation fiscale particulière, l'intérêt du rattachement de ces actions à la qualification et au régime juridique spécifiques de la formation ne s'impose pas d'emblée.

Vu du point du salarié la perspective n'est pas la même. Se posera tout d'abord la question de savoir si ces diverses activités « innomées » sont prises en compte dans le temps de travail, c'est-à-dire si leur qualification juridique et leur régime est identique à celui du travail effectif, c'est-à-dire rémunéré comme tel et soumis au pouvoir de direction de l'employeur comme l'est le travail prescrit. Même si l'on admet le principe d'assimilation à du travail effectif, pour ce qui concerne la durée de travail et la rémunération, demeure

posée la question du pouvoir de l'employeur sur la formation (de direction) : le salarié sera-t-il tenu de participer à des activités « informelles », dans le cas de « l'apprentissage en situation de travail » (AST) ? Un droit à l'erreur et à l'expérimentation plus large que celui qui peut lui être reconnu dans le cadre du travail productif correspondant à sa qualification contractuelle lui sera-t-il reconnu comme l'a fait la jurisprudence dans le cadre des contrats de qualification prédécesseurs des contrat de professionnalisation ? Enfin se posera la question de la transformation de l'eau en vin. À défaut de miracle, par quel processus juridique l'accroissement de la professionnalisation, de la compétence, de la qualification du salarié par des cheminements « innomés » pourra-t-il se voit reconnu ?

Dans le droit positif coexistent aujourd'hui deux types de règles fondées sur des logiques contradictoires :

- celles instituées en 1971, qui sont en quelque sorte une expression juridique du taylorisme, en l'occurrence la définition de l'action de formation par référence au modèle « du stage », qui a pour conséquence, y compris dans l'entreprise, l'instauration d'un modèle séparatiste entre production et formation. Le décret (XXX) fondé sur la logique séparatiste taylorienne, en ce qu'il stipule l'interdiction de principe d'utiliser le lieu de production à des fins de formation, sauf avis dérogatoire des représentants personnels, devrait être remis sur le métier si l'on veut que le concept « d'apprentissage en situation de travail » et les diverses modalités de formation informelle puissent prospérer au sein de l'entreprise, dans l'espace libéré par la loi fiscale.
- celles issues de la loi du 5 mars 2014 qui se réfèrent a un fonctionnement du marché du travail et à des formes d'organisation du travail post tayloriennes , en l'occurrence le nouvel entretien professionnel, l'obligation à la charge de l'employeur de veiller à la capacité de chaque salarié à occuper un emploi, le compte personnel de formation, le conseil en évolution professionnelle, l'émergence de la notion « de parcours » qui a vocation, au moins dans l'entreprise, à se substituer progressivement à celle de stage et d'actions de formation pour désigner les processus de professionnalisation qui s'appuient sur la formation informelle et l'apprentissage en situation de travail. Encore faut-il consistance juridique soit donnée à la notion de parcours ce qui n'est pas encore le cas, cette notions demeure en effet encore largement sociologiques et incantatoire.

5.4 Conclusions.

5.4.1 Du point de vue de l'entreprise la formation n'est pas une finalité mais un moyen non exclusif.

Le processus de réforme de la formation professionnelle en œuvre à travers la négociation de deux accords interprofessionnels le premier sur la sécurisation de l'emploi, le second sur la formation, transposés tous les deux dans la loi, a eu pour effet de relativiser la place de la formation, qui n'est plus un objectif en soi, mais un moyen au service de l'emploi, qui lui-même suppose la professionnalisation, le développement des compétences et la qualification des salariés.

Cette conclusion est particulièrement vraie pour l'entreprise. Toutes les démarches et toutes les actions qu'elle met en œuvre pour contribuer à la professionnalisation et au développement des compétences des salariés ne relèvent pas nécessairement de la qualification et du régime juridique de la formation professionnelle, telle qu'elle a été construite en 1971. Ce qu'il faut retenir de la parabole des noces de Cana à propos de la transformation de l'eau en vin, ce n'est ni le miracle (sauf pour les croyants) ni l'alchimie (pour les non-croyants), mais le résultat. C'est-à-dire la possibilité d'un mieux-être, voir de l'ivresse, que peut procurer le vin et au plan métaphorique la valorisation de son identité sociale, à ses propres yeux et par autrui , dans les rapports de travail (identité professionnelle). Dans cette perspective les procédures juridiques de la VAE et celle de la certification qui toutes deux attestent d'un résultat obtenu (l'eau transformée en vin) devraient être appelées à un bel avenir.

5.4.2 L'articulation entre système productif et formation dans l'entreprise doit devenir un objet de la négociation collective de branche et d'entreprise.

Si l'on admet que l'entreprise n'est pas un système éducatif, mais un système productif obéissant des logiques propres, qui accessoirement peut « générer de la valeur formative » sur le lieu même du travail et dans la proximité du processus de production, alors il faut admettre également que la production de valeur formative est largement fonction du type d'organisation du travail particulier à chaque entreprise. Certaines seront prédatrices et dans ce cas la formation ne saurait être qu'externalisée (modèle séparatiste) d'autres seront

formatrices parce qu'il y va de leur intérêt, et dans ce cas l'apprentissage en situation de travail et diverses modalités de formation informelle pourront utilement être mobilisés. Les garanties collectives qui doivent être apportées au salarié dans ces diverses situations relèvent nécessairement de la négociation collective de branche et d'entreprise qui offre un droit suffisamment flexible pour permettre le meilleur agencement entre système productif et système de formation en fonction du type d'organisation du travail en vigueur dans l'entreprise.

5.4.3 Pour que les choses existent et puissent donner lieu à évaluation Il faut les nommer.

Le fait de nommer l'informel et de promouvoir les organisations du travail qualifiantes propices à l'AST, ne réduit d'aucune façon l'importance de la formation formelle , délivrée par des institutions dédiées, et la nécessité de créer une distance entre le lieu de production et lieu de formation. Cependant les outils statistiques qui mesurent ce qu'il est convenu d'appeler « formation » ne prenne en compte ni l'informel ni les apprentissages en situation de travail précisément parce qu'ils ne sont pas « nommés ». Il en résulte des malentendus notamment au niveau du discours politique sur la formation. Par construction même, ni la formation informelle, ni l'apprentissage en situation de travail n'ont vocation à être assimilés à la définition formelle de l'action de formation, ni à recevoir une définition « formelle » différente. En revanche la notion « de parcours de professionnalisation » susceptible d'englober une grande diversité d'actions, dont le cas échéant la formation, concourant toutes à l'objectif de professionnalisation pourrait accéder à l'univers juridique et servir de point d'appui aussi bien à la gestion de la professionnalisation par le manage ment, qu'au dialogue social dans l'entreprise et à la fabrication des outils statistiques rendant compte de l'effort de professionnalisation engagée par les entreprises.

Jean-Marie Luttringer

Février 2015

Fiche 6. Négociation collective et « temps » de formation

L'article L 6312-1 du code du travail énumère quatre modalités d'accès à la formation professionnelle continue.

« L'accès des salariés à des actions de formation professionnelle continue est assurée :

1° A l'initiative de l'employeur, le cas échéant, dans le cadre d'un plan de formation ;

2° A l'initiative du salarié notamment par la mobilisation du compte personnel de formation prévu à l'article L 6323-1 et dans le cadre du congé individuel de formation défini à l'article L 6322-1 ;

3° Dans le cadre des périodes de professionnalisation prévues à l'article L 6324-1 ;

4° Dans le cadre des contrats de professionnalisation prévus à l'article L 6325-1. »

La loi du 5 mars 2014 a inséré dans cet article la référence au compte personnel de formation (CPF) et a enlevé l'alinéa relatif au droit individuel à la formation (DIF).

La présente note a pour objet d'analyser les dispositifs de formation réglementés par le code du travail (articles L 6321-1 à L 6326-2) au regard de la question de savoir si les actions de formation doivent, ou peuvent, être effectuées pendant le temps de travail ou au contraire hors temps de travail :

1. Formations à l'initiative de l'employeur et plan de formation
2. Formations à l'initiative du salarié
3. Compte personnel de formation
4. Périodes de professionnalisation
5. Contrats de professionnalisation
6. Préparation opérationnelle à l'emploi.

Le tableau joint en annexe récapitule les diverses situations constatées.

(Le DIF avait conduit à une situation ambigüe puisque même s'il était exercé hors temps de travail, il nécessitait l'accord de l'employeur. Il ne s'agissait donc pas d'une période pendant laquelle le salarié pouvait vaquer librement à ses occupations personnelles, ce qui pouvait conduire à requalifier cette période en temps de travail (article L 3121-1). Cette situation ambigüe a disparu avec le CPF.)

6.1 Formations à l'initiative de l'employeur et plan de formation

6.1.1 Actions d'adaptation au poste de travail et au maintien dans l'emploi (L 6321-1 et 2).

L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations.

Toute action de formation suivie par un salarié à ce titre constitue un temps de travail effectif et donne lieu pendant sa réalisation au maintien par l'entreprise de la rémunération.

6.1.2 Actions de développement des compétences (L 6321-1 et 3 à 12).

L'employeur peut proposer des formations qui participent au développement des compétences ainsi qu'à la lutte contre l'illettrisme.

Ces actions peuvent, en application d'un accord entre le salarié et l'employeur, se dérouler hors du temps de travail effectif :
1° soit dans la limite de 80 heures par an et par salarié,
2° pour les salariés dont la durée du travail est fixée par une convention de forfait en jours ou en heures sur l'année, dans la limite de 5% du forfait.
Cet accord doit être formalisé et peut être dénoncé. Le refus du salarié ou la dénonciation de l'accord ne constitue ni une faute ni un motif de licenciement. Avant le départ en formation, l'employeur souscrit à des engagements vis-à-vis du salarié.

Les heures de travail accomplies en dehors du temps de travail donnent lieu au versement par l'entreprise d'une allocation égale à 50% de la rémunération nette de référence du salarié. Cette allocation n'est pas soumise à cotisations sociales.

6.2 Formations à l'initiative du salarié

6.2.1 Congé individuel de formation.

CIF des salariés en contrat à durée indéterminée (L 6322-1 à 24).

L'article L 6322-2 indique que les actions de formation du congé individuel de formation s'accomplissent en tout ou en partie pendant le temps de travail.

Les situations envisageables sont en conséquence les suivantes :

- si le salarié a obtenu l'accord de l'OPACIF pour la prise en charge de sa rémunération lorsqu'il suit une action de formation pendant le temps de travail, son contrat de travail est suspendu, sa rémunération est néanmoins maintenue par l'employeur et celui-ci est remboursé par l'OPACIF ;
- si le salarié n'a pas obtenu l'accord de l'OPACIF, il peut demander à l'employeur de maintenir le salaire, mais celui-ci n'y est pas tenu (sauf disposition conventionnelle plus favorable). Dans ce cas, il peut maintenir sa demande de congé qui sera un congé non rémunéré pour suivre des actions de formation pendant cette suspension du contrat de travail ;
- dans tous les cas de figure, les actions de formation suivies en dehors du temps de travail n'ouvrent pas droit à rémunération.

CIF des salariés en contrat à durée déterminée (L 6322-25 à 41).

Le salarié qui a été titulaire d'un contrat à durée déterminée peut bénéficier d'un congé de formation qui se déroule en dehors de la période d'exécution du contrat de travail, sauf accord de l'employeur pour commencer l'action de formation avant la sin du contrat de travail.

Le bénéficiaire du CIF a droit à une rémunération versée par l'OPACIF. Pendant la durée de son congé de formation, le bénéficiaire est considéré comme stagiaire de la formation professionnelle, il bénéficie du maintien de son régime de protection sociale et l'OPACIF verse les cotisations y afférentes.

6.2.2 Congé de bilan de compétences (L 6322-42 à 52).

Le bilan demandé par l'employeur est rémunéré par lui pendant le temps de travail.

Si le salarié en CDI demande à bénéficier d'un congé de bilan de compétences, le contrat de travail est suspendu, l'employeur verse la rémunération et est remboursé par l'OPACIF.

Pour le salarié ayant été titulaire d'un CDD la rémunération est versée directement par l'OPACIF comme dans le cas du CIF.

6.2.3 Congé d'enseignement et de recherche (L 6322-53 à 58).

Le congé d'enseignement et de recherche suspend le contrat de travail. C'est en principe un congé sans solde, sauf dispositions conventionnelles plus favorables prévoyant le maintien de tout ou partie de la rémunération et des cotisations sociales y afférentes.

6.2.4 Congés de formation pour les salariés de 25 ans et moins (L 6322-59 à 63).

Le salarié de moins de 25 ans qui n'est pas titulaire d'un diplôme professionnel peut bénéficier d'un congé de formation d'au maximum 200 heures pendant lequel la rémunération est maintenue par l'employeur. Ce congé est assimilé à une période de travail.

6.3 Compte personnel de formation (L 6323-1 à 23)

L'article L 6323-17 indique que les formations financées dans le cadre du CPF peuvent être suivies :

- soit hors temps de travail, sans avoir à demander l'accord de l'employeur,
- soit pendant le temps de travail, si l'employeur est d'accord sur le contenu et le calendrier de l'action de formation ;
- soit pendant le temps de travail sans avoir à demander l'accord de l'employeur :
- s'il s'agit d'heures de formation créditées en application de l'article L 6323-13 dans les entreprises d'au moins 50 salariés qui sont en infraction à propos des entretiens professionnels,
- s'il s'agit de formations permettant d'acquérir le socle de connaissances et de compétences,
- s'il s'agit de l'accompagnement à la VAE,
- ainsi que des cas prévus par accord de branche, d'entreprise ou de groupe.

L'article L 6323-18 précise que toutes les heures consacrées à la formation pendant le temps de travail constituent un temps de travail effectif et donnent lieu au maintien par l'employeur de la rémunération du salarié.

6.4 Période de professionnalisation (L 6324-1 à 10)

Les périodes de professionnalisation ont pour objet de favoriser par des actions de formation le maintien des salariés dans l'emploi. Elles se déroulent donc en principe pendant le temps de travail et donnent lieu au maintien de la rémunération par l'employeur.

Les périodes de professionnalisation peuvent également se dérouler en dehors du temps de travail à l'initiative soit du salarié dans le cadre du CPF, soit de l'employeur après accord du salarié lorsqu'il s'agit d'actions de développement des compétences (voir ci-dessus § 1.2). Dans ces deux cas, l'employeur définit avec le salarié les engagements auxquels souscrit l'entreprise.

Les heures accomplies hors temps de travail peuvent excéder les droits ouverts au titre du CPS dans la limite de 80 heures. A priori, il semble que l'employeur doit verser l'allocation de 50% du salaire net (l'article L 6324-9 se réfère semble-t-il par erreur à l'article L 6321-8 au lieu de L 6321-10).

6.5 Contrat de professionnalisation (L 6325-1 à 22)

Le contrat de professionnalisation est un contrat de travail à durée déterminée ou à durée indéterminée.

L'action de formation se déroule nécessairement pendant le temps de travail.

6.6 Préparation opérationnelle à l'emploi (L 6326-1 à 4)

La préparation opérationnelle à l'emploi permet de bénéficier d'une formation nécessaire à l'acquisition des compétences requises pour occuper un emploi. La formation est dispensée préalablement à l'entrée dans l'entreprise et la conclusion d'un contrat de travail.

Les bénéficiaires de la préparation opérationnelle à l'emploi ont le statut de stagiaire de la formation professionnelle.

SALARIÉ TITULAIRE D'UN CONTRAT DE TRAVAIL				PERSONNE SANS CONTRAT DE TRAVAIL
Formation pendant le temps de travail prévu au contrat			**Formation hors temps de travail**	
Formation pendant l'exécution du contrat de travail	Formation pendant une suspension du contrat de travail			
Temps de formation payé par l'employeur	Temps de formation payé par l'employeur remboursé OPACIF	Congé sans solde		
1.1 Action d'adaptation au poste **2.2** Bilan de compétences demandé par l'employeur **2.4** Formation des moins de 25 ans **3** Compte personnel de formation - si accord de l'employeur - ou CPF – sanction - ou acquisition du socle - ou VAE **4.** Périodes de professionnalisation **5.** Contrat de professionnalisation	**2.1** CIF-CDI Congé individuel de formation si l'OPACIF est d'accord **2.2** Bilan de compétences demandé par le salarié	**2.1** CIF-CDI Congé individuel de formation si l'OPACIF n'est pas d'accord **2.3** Congé d'enseigne-ment et de recherche	**1.2** Actions de développement des compétences si accord du salarié, pendant 80 heures maximum, avec allocation de formation **3.** Compte personnel de formation non rémunéré **4.** Périodes de professionnalisation si développement des compétences et accord du salarié pendant 80 heures avec allocation de formation	**2.1** CIF-CDD Rémunéré par l'OPACIF et statut de stagiaire de la formation professionnelle **2.2** Bilan de compétences du salarié CDD **6.** Préparation opérationnelle à l'emploi. Statut de stagiaire de la formation professionnelle

Fiche 7. Le nouvel équilibre entre la négociation de branche et la négociation d'entreprise

7.1 Le nouvel équilibre entre accord de branche et accord d'entreprise en matière de formation professionnelle et de GPEC

7.1.1 L'application combinée de la loi sur la sécurité de l'emploi et de la loi portant réforme de la formation

La loi du 5 mars 2014, dans sa partie relative à la formation, mais également celle du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi, portent chacune la marque « du social hollandisme », héritier du social delorisme des années 70, en ce qu'elles accordent une large place à la négociation collective. Quand la première mobilise la négociation collective de branche pour structurer le système de formation professionnelle (financement, accès à la certification, CPF, …), la seconde fait de la négociation d'entreprise en matière de GPEC le vecteur de la politique de formation menée par l'employeur (négociation des orientations triennales de formation, de la mise en oeuvre du contrat de génération, des modalités de dialogue social en matière d'emploi et de compétences, …).

Apparait dès lors la nécessité, d'une articulation des négociations d'entreprise et de branche. De cette bonne articulation, indispensable à l'appropriation des politiques de branches par les entreprises et leurs salariés, dépend l'utilité même de la négociation de branche qui ne semble pas toujours être perçue par les entreprises .

Le cadre juridique de cette articulation n'a pas été modifié depuis 2004. Il résulte de l'article L.2253-3 du code du travail. Le principe général demeure celui de la capacité pour l'accord d'entreprise de déroger, y compris in pejus, à l'accord de branche, sauf en matière de mutualisation des fonds de la formation professionnelle (compétence exclusive de ce niveau de négociation). Opportunité est toutefois laissée aux négociateurs de branche de s'opposer totalement ou partiellement aux dérogations par accord d'entreprise. Ce sont les fameuses « clauses de fermeture », fréquemment insérées dans les accords de branche formation.

7.1.2 Enjeux de la négociation d'entreprise après la loi du 5 mars 2014

En l'absence de telles clauses, le principe d'autonomie conventionnelle laisse l'entreprise entièrement libre de négocier sur les thèmes de son choix (à défaut, elle peut toujours négocier sur les thèmes absents de l'accord de branche).

Autant la loi sur la sécurisation de l'emploi que celle sur la formation ont contribué à renouveler les enjeux de la négociation collective en matière d'emploi et de formation dans les entreprises, notamment en cherchant à renforcer le lien entre ces deux dimensions.

La Loi « LSE » rend obligatoire la négociation sur la mise en place d'un dispositif de GPEC et les mesures d'accompagnement susceptibles de lui être associées dont la formation, sur les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise, et sur les objectifs du plan de formation. L'accent est mis sur les catégories de salariés et d'emplois auxquels ce dernier est consacré en priorité et les compétences et qualifications à acquérir pour les trois années de validité de l'accord.

La Loi formation ouvre parallèlement la possibilité à la négociation d'entreprise d'adapter le CPF aux spécificités de l'entreprise : définition des mécanismes d'abondement "en particulier pour les salariés les moins qualifiés, les salariés exposés à des facteurs de risques professionnels, les salariés occupant les emplois menacés", des conditions de gestion en interne de la contribution au titre du CPF qui pourra alors ne pas être versée à l'OPCA pendant la durée de l'accord fixé à trois ans.

Enfin, il faut souligner que les deux textes, tout en maintenant la compétence consultative du comité d'entreprise élaborent un nouvel équilibre entre négociation d'entreprise et consultation des IRP. Ainsi, la nouvelle « base de données économiques et sociales » créée par la loi « LSE », dont le contenu est en lien direct avec la stratégie de l'entreprise et ses impacts sur l'emploi, peut être enrichie par un accord de branche ou d'entreprise (article L.2323-7-2). Dans un esprit similaire, la modification du calendrier de la consultation du CE, fixé à titre subsidiaire par décret, est désormais ouverte par accord collectif. Enfin, liberté de négociation oblige, rien n'interdit qu'un accord d'entreprise GPEC se préoccupe de l'évaluation des politiques qu'il a impulsées.

7.2 Articulation des questions à traiter entre ces deux niveaux

Thématiques de négociation	Questions à trancher au niveau de la négociation de branche	Questions à trancher au niveau de la négociation d'entreprise	Consultations des IRP
Entretien professionnel	• Doit-on négocier une liste minimum de thèmes à aborder lors de l'entretien ? Si oui, lesquels ? • Caractériser les éléments objectifs d'une évolution salariale (éventuellement avec des seuils minimum?) et/ou d'une évolution professionnelle ? • Définir des modalités obligatoires d'information des nouveaux salariés ?	• Négocier une liste minimum de thèmes à aborder lors de l'entretien ? Négocier une procédure RH (calendrier, acteurs impliqués, ..)? Si oui, lesquels ? • Caractériser les éléments objectifs d'une évolution salariale (éventuellement avec des seuils minimum?) et/ou d'une évolution professionnelle dans l'entreprise?	• Les modalités de déroulement de l'entretien professionnel devront être soumises à l'avis du CHSCT • Consultation du CE sur l'entretien professionnel et ses conséquences au niveau collectif à l'occasion des consultations obligatoires en matière de formation

Thématiques de négociation	Questions à trancher au niveau de la négociation de branche	Questions à trancher au niveau de la négociation d'entreprise	Consultations des IRP
La reconnaissance de la formation	• Définir au niveau de la branche les actions qui relèvent de la catégorie 2 du plan (développement des compétences) qui doivent s'accompagner d'un engagement de l'entreprise. • Fixer des engagements minimaux ? Favoriser l'usage du passeport formation ?	• Définir au niveau de l'entreprise les actions qui relèvent de la catégorie 2 du plan (développement des compétences) qui doivent s'accompagner d'un engagement. • Fixer des engagements minimaux ?	• Consultation du CE sur les engagements de reconnaissance et leur traduction effective à l'occasion des consultations obligatoires en matière de formation
Compte Personnel de Formation	• Abondement du CPF pour certains, publics, certaines actions, … ? • Détermination des formations éligibles au CPF • Réalisation des formations sur le temps de travail (pour celle qui ne le sont pas obligatoirement de par la Loi)	• Abondement du CPF pour certains, publics, certaines actions, … spécifiques à l'entreprise? • Accord triennal de financement « en interne » du CPF (qui permet de s'exonérer des 0,2% à verser à l'OPCA)	• Consultation du CE sur le CPF à l'occasion des consultations obligatoires en matière de formation.
Certification	• Prévoir la création de CQP spécifiques • Renouveler la place des qualifications dans la		

Thématiques de négociation	Questions à trancher au niveau de la négociation de branche	Questions à trancher au niveau de la négociation d'entreprise	Consultations des IRP
	classification de branche		
Politique de branche	• Priorité de branche en matière de plan de formation pour les entreprises de 1 à 9 salariés, de 10 à 49 et de 50 à 299, • Priorité et critère de prise en charge de la professionnalisation (contrat et période) • Définition des publics et formations dérogatoires (soit durée portée à 24 mois, soit formation supérieure à 25% du contrat) • Obligations en matière de tutorat (contrat et période de professionnalisation)		• Consultation sur les nouvelles obligations de l'entreprises en vertu de l'accord de branche
Financement conventionnel de la formation professionnelle	• Création de contributions conventionnelles de financement, de son régime juridique et des frais de gestion associés		
Apprentissage	• Abondement des fonds de l'apprentissage sur les fonds mutualisés	• Amélioration du statut de l'apprenti dans l'entreprise • Engagements de l'entreprise en	• Consultation en matière d'apprentissage

Thématiques de négociation	Questions à trancher au niveau de la négociation de branche	Questions à trancher au niveau de la négociation d'entreprise	Consultations des IRP
	• Financement de formation à destination des maitres d'apprentissage • Amélioration du statut de l'apprenti dans la branche	matière d'apprentissage (nb d'apprentis, nb d'embauche, …)	
OPCA	• Désignation de l'OPCA assurant la collecte des contributions des entreprises de la branche	• Engagement de l'entreprise d'assurer des versements volontaires à l'OPCA en contrepartie de prestations données.	
GPEC	• Négociation sur les conditions de travail, la GPEC, et sur la prise en compte de la pénibilité du travail.	• Négociation concernant la mise en place d'une démarche de GPEC, le déroulement de carrière des salariés exerçant des responsabilités syndicales, la mobilité des salariés, les grandes orientations à 3 ans de la formation dans l'entreprise et assigner des objectifs au plan de formation, la qualité de l'emploi et information des sous-traitants sur les orientations stratégiques de l'entreprise.	• En cas d'échec des négociations, le comité d'entreprise devra être consulté par l'employeur sur tous les thèmes abordés au cours de cette négociation.
Modalités de consultation des représentants du	• Définition d'information/d'indicateurs complémentaires à la loi pour	• Contenu de la base de données unique	• Consultation sur la stratégie d'entreprise et ses effets sur l'emploi et

Thématiques de négociation	Questions à trancher au niveau de la négociation de branche	Questions à trancher au niveau de la négociation d'entreprise	Consultations des IRP
personnel	permettre aux représentants du personnel d'assurer un contrôle social sur la mise en œuvre par l'entreprise de la politique de branche		les compétences • Consultation en matière de formation (orientation, plan de formation et bilan)
Contrat de génération	• Orientations de la branche en faveur : ○ de l'insertion durable des jeunes dans l'emploi (modalité d'intégration, de formation, de l'entretien de suivi, la désignation d'un référent, etc.), ○ de l'emploi des salariés âgés (amélioration des conditions de travail, prévention de la pénibilité, coopération intergénérationnelle, formation, etc.), ○ de la transmission des savoirs et des compétences (binôme d'échange, diversité des âges dans les équipes de travail).	• Construction d'un diagnostic et négociation d'un accord (ou plan d'actions) en matière de contrat de génération, notamment à l'occasion de la négociation d'un accord GPEC	• Consultation u CE en matière de contrat de génération à l'occasion des consultations en matière de formation et/ou d'emploi

Fiche 8. Une articulation renforcée entre la consultation des IRP et la négociation d'entreprise sur la GPEC et la formation

8.1 Un renforcement de l'articulation entre la négociation GPEC et la consultation des élus lors des consultations Formation

Depuis la loi du 5 mars 2014, de (nouveaux) thèmes obligatoires de négociation GPEC sont intégrés (art. L 2242-15 c. trav) :

- les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise;
- Les grandes orientations à trois ans de la formation professionnelle dans l'entreprise et les objectifs du plan de formation, en particulier les catégories de salariés et d'emplois auxquels ce dernier est consacré en priorité et les compétences et qualifications à acquérir sur la période couverte par l'accord ;
- Les perspectives de recours par l'employeur aux différents contrats de travail, au travail à temps partiel et aux stages, ainsi que les moyens mis en œuvre pour diminuer le recours aux emplois précaires dans l'entreprise au profit des contrats à durée indéterminée ;
- Les conditions dans lesquelles les entreprises sous-traitantes sont informées des orientations stratégiques de l'entreprise ayant un effet sur leurs métiers, l'emploi et les compétences.

L'obligation de négociation sur la GPEC est donc élargie à la formation sur les points suivants :

- les orientations et objectifs du Plan de formation,
- les mécanismes d'abondement du CPF, en particulier pour les salariés les moins qualifiés, les salariés exposés à des facteurs de risques prof, les salariés occupant les emplois menacés (Art L. 6323-3 c. trav.),
- les informations à transmettre au comité d'entreprise dans le cadre de la consultation sur le Plan de formation (et notamment la définition d'indicateurs complémentaires introduits pour la consultation du comité d'entreprise sur le plan de formation sur l'entretien professionnel, les taux d'accès à la formation et au CPF)
- l'adaptation éventuelle du calendrier de la consultation

L'accord peut également prévoir que l'entreprise conserve la contribution au titre du CPF, dès lors que l'entreprise s'engage à consacrer au moins 0,2 % de sa MSB au financement du CPF et de son abondement (dans ce cas, la contribution de l'entreprise à son OPCA est ramenée de 1% à 0,8%).

8.2 De nouvelles règles de consultation des IRP

La loi du 14 juin 2013 et la loi du 5 mars 2014 ont permis de renforcer la consultation du CE. A présent, le CE est consulté :

- Sur les orientations stratégiques de l'entreprise (art. L. 2323-7-1 C. trav) :

  « Chaque année, le comité d'entreprise est consulté sur les orientations stratégiques de l'entreprise, définies par l'organe chargé de l'administration ou de la surveillance de l'entreprise, et sur leurs conséquences sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences, l'organisation du travail, le recours à la sous-traitance, à l'intérim, à des contrats temporaires et à des stages.

  Le comité émet un avis sur ces orientations et peut proposer des orientations alternatives. Cet avis est transmis à l'organe chargé de l'administration ou de la surveillance de l'entreprise, qui formule une réponse argumentée. Le comité en reçoit communication et peut y répondre. »

- Sur le plan de formation à venir et sur le bilan du plan de formation de l'année passée et de l'année en cours. (art. L. 2323-34 C. trav)

  Dans ce cadre, la loi renforce les modalités de consultation et prévoit de nouvelles obligations pour l'employeur : celui-ci doit respecter un calendrier précis fixé par un accord d'entreprise ou à défaut par décret. L'employeur doit également transmettre aux élus des informations sur les actions de formation financées par l'entreprise en amont des consultations, informations définies par décret à l'article D. 2323-5 du code du travail.

L'employeur doit également mettre à disposition du CE des documents par le biais d'une base de données économiques et sociales un dispositif qui recense l'ensemble des informations relatives à la situation économique et stratégique de l'entreprise et les rapports à transmettre aux IRP.

Conformément à la loi du 14 juin 2013, les entreprises ont obligation de créer une BDES (au 14 juin 2014 pour les entreprises de 300 salariés et plus et le 14 juin 2015 pour les entreprises de moins de 300 salariés). Ce dispositif doit permettre au comité d'entreprise d'avoir une vision claire et globale de la formation et de la répartition de la valeur créée par l'activité de l'entreprise (art. R2323-1-2 du Code du Travail).

Les informations fournies porteront sur l'année en cours, les deux années précédentes et intègrent des projections sur les trois années suivantes.

Cette base est destinée en dehors de la Direction aux membres du Comité d'entreprise, à défaut des délégués du personnel, des membres du Comité d'Hygiène de sécurité et aux délégués syndicaux.

La loi ouvre la faculté pour un accord de branche, de groupe ou d'entreprise d'enrichir le contenu de la base notamment en fonction de l'organisation de l'entreprise et du domaine d'activité de l'entreprise (art. L.2323-7-2 C. trav).

Fiche 9. Quelques enseignements tirés de l'histoire de la négociation d'entreprise avant 2014…

1. La traduction de l'idée de co-décision des actions de formation. L'un des enjeux cardinaux des négociations qui ont suivies la Loi de 2005 aura été de décliner et de rendre opérationnelle la philosophie énoncée par l'accord national interprofessionnel (et reprise par la loi) : sortir de l'alternative entre initiative individuelle et initiative de l'employeur pour promouvoir l'initiative conjointe, de caractère plus contractuelle, à travers le Droit individuel à la formation et le nouveau Plan de formation qui définit les obligations réciproques du salarié et de l'employeur en fonction des gains escomptés de l'action de formation.

La question du DIF et de son initiative aura été l'un des points sensibles de ces négociations d'entreprise, de même que la traduction concrète de la nouvelle conception du Plan de formation.

Pour dépasser les différences d'approche qui se sont exprimées lors de l'élaboration de l'accord national interprofessionnel sur ces points sensibles, les négociateurs d'entreprise ont cherché à construire des compromis concrets et donc réputés plus solides que ceux établis par l'ANI, au travers de procédures claires et lisibles, compréhensibles par tous et dénuées d'interprétation. A cette fin, les accords ont le plus souvent été l'occasion de remettre en perspective les outils existants dans l'entreprise, de les ré-intérroger, de repenser leur finalité.

Dans cette perspective, l'entretien professionnel – dans son ancienne acceptation – a joué un rôle central. Les acteurs de l'entreprise étaient très conscients que, de sa conception dépendait largement la capacité à inscrire dans la pratique les objectifs généraux affichés dans leurs accords. La définition de cet outil concentrait finalement plusieurs des questions sensibles de la réforme de 2005, dont bon nombre se retrouvent dans celle de 2014 : la question de l'initiative du salarié dans le choix de la formation suivie dans le cadre du DIF, celle de l'information des salariés face aux possibilités qui s'offrent à eux et de l'élargissement de l'accès à la formation, celle du recueil des besoins permettant la construction du Plan de formation en catégories distinctes. Les accords se sont focalisés sur deux aspects principaux intéressant l'entretien professionnel et concentrant l'ensemble de ces enjeux :

- Définition de l'outillage à disposition des acteurs pour faire de ce rendez-vous un moment de véritable échange sur la formation : formation des supérieurs

hiérarchiques, création de guides ou de grilles d'entretien, utilisation de la cartographie des métiers ou des espaces documentaires anonymes sur les possibilités d'évolution ou de mobilité interne …

- Définition des personnes en charge des entretiens ou susceptibles d'intervenir en aval (notamment possibilité de faire intervenir un autre interlocuteur que le supérieur hiérarchique ou d'obtenir un autre entretien afin que puissent être prises en compte des actions de formation dans un cadre large et pas seulement en réponse aux besoins immédiats du service).

Répondant à la même préoccupation, les catalogues de formation ont (re)fait une apparition dans le cycle de négociation d'entreprise. Les négociateurs se sont placés dans une approche très pragmatique : si la réforme de 2005 affirmait (déjà) l'importance de l'individualisation des actions de formation, la condition pour que puisse se manifester une initiative personnelle est l'existence d'une offre diversifiée et qu'elle soit portée à la connaissance des salariés (et accessible).

Les catalogues de formation peuvent jouer ce rôle s'ils sont conçus dans cette optique, ce qui a été un enjeu de quelques-unes des négociations et ce qui sera surtout un enjeu de veille pour les représentants du personnel.

Au-delà de la réflexion sur ces outils qui permettent aux nouveaux dispositifs de prendre du sens et d'être articulés, les accords d'entreprise ont également permis d'étendre le compromis réalisé dans le cadre du Plan de formation à l'ensemble de la politique de formation de l'entreprise. Pour toutes les actions de formation, quel que soit le dispositif auquel elles se rattachent, l'investissement de l'entreprise et ses obligations seront fonction des objectifs poursuivis : plus le projet professionnel du salarié sera convergent avec celui de l'entreprise, plus les obligations de l'entreprise seront fortes.

C'est à travers ce nouvel équilibre qui se dessine dans la plupart des entreprises que la question du temps de formation a, le plus souvent, été abordée : plus l'action de formation s'inscrit dans une perspective de développement des compétences, plus le temps de formation a lieu hors du temps de travail. A l'inverse, lorsque l'action de formation est préparée dans le cadre du Plan de formation et qu'elle répond directement aux objectifs de l'entreprise, elle se déroule sur le temps de travail. Cette question n'a ainsi pas été réellement conflictuelle dans les négociations d'entreprise (à quelques rares exceptions près), contrairement à ce qui s'est passé lors des négociations interprofessionnelles. Cela s'explique également par le fait que les négociateurs d'entreprise n'avaient pas à statuer sur les principes mais

s'inscrivaient dans une approche pragmatique, en tenant compte du contexte de l'entreprise et de ses spécificités.

2. Les nouvelles problématiques comme la professionnalisation et les parcours sont restées le plus souvent l'apanage de quelques grands groupes et sont encore, à ces exceptions près, peu traduites dans les accords d'entreprise. Si de nombreux accords ont fait référence à la notion de parcours de formation, il est encore difficile de traduire les modalités concrètes permettant de les mettre en œuvre. La période de professionnalisation reste bien souvent une catégorie de financement pour les responsables de formation et non une modalité pédagogique permettant de construire des parcours de formation individualisés, qui articulent plusieurs temps et plusieurs modalités d'acquisition. L'ingénierie de la période de professionnalisation reste à construire. De même, peu d'accords ont fait référence aux différents outils permettant de construire les parcours : bilans de compétence, validation des acquis de l'expérience, passeport formation. Le tutorat a quant à lui été abordé, notamment dans les branches confrontées à un fort enjeu de développement des compétences, par quelques accords d'entreprises. Quoiqu'il en soit, l'approche articulée des dispositifs de formation au service des parcours de formation ou de professionnalisation reste assez rare et suppose que l'entreprise dispose d'une politique de formation bien ancrée et d'une politique de gestion des ressources humaines centrée sur le développement des compétences.

Dans ces entreprises, la construction de parcours doit faciliter la mobilité interne, voire la mobilité externe, dans une approche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. La formation devient un outil au service de la sécurisation des parcours. L'objectif assigné à l'accord d'entreprise était notamment d'articuler les outils permettant de construire les parcours avec les outils d'anticipation et la négociation de l'accord d'entreprise ou de groupe sur la formation a souvent révélé la nécessité de disposer d'outils d'anticipation lorsqu'ils n'existaient pas encore au moment où était négocié l'accord.

3. L'articulation entre la négociation de branche et d'entreprise. Au niveau des branches, l'ambition des négociateurs était de conclure des accords d'application directe, c'est-à-dire des accords qui trouvent un sens dans les grands groupes comme dans les PME. Les accords étaient conçus comme pouvant se suffire à eux-mêmes et il n'est pas étonnant de trouver parmi les dispositions négociées la définition parfois extrêmement précise de procédures ou d'outils (procédures de demande de DIF, modalités de l'entretien professionnel, rôle et missions du tuteur,

et parfois des outils ou grilles méthodologiques prévus par l'accord ou figurant en annexe).

Dès lors, la question était posée de l'espace laissé à la négociation d'entreprise. Des études ont montré que dans les entreprises disposant d'une taille suffisante et dotée d'une tradition bien établie de dialogue social, la négociation a constitué un bon vecteur de déclinaison des dispositions de la loi. La négociation d'entreprise a principalement deux fonctions : elle a permis de préciser les dispositions de l'accord de branche, notamment sur les thèmes où la négociation de branche était en retrait et d'améliorer certaines de dispositions définies au niveau de la branche :

- Préciser l'accord de branche et de l'adapter au contexte spécifique de l'entreprise. Pour la plupart des négociateurs, notamment patronaux, l'objectif de la signature d'un accord sur la formation était de passer de la gestion de dispositifs de formation à la définition d'une politique qui articule les différents dispositifs comme autant d'outils au service d'un objectif. Là est sans doute passée la principale frontière entre la négociation de branche et la négociation d'entreprise. Les accords d'entreprise abordent de ce fait des aspects non traités par les accords de branche qui relèvent directement de la politique de l'entreprise et de son contexte spécifique (définition du plan de formation, articulation des temps de formation) ou qui relèvent de la définition d'outils très précis (catalogues de formation, création d'espaces documentaires sur la formation …). En outre, les accords ont complété pour se les approprier les procédures définies par les accords de branche (procédures de l'entretien professionnel, de demande de DIF …).
- La définition de droits a été une fonction, plus marginale, de la négociation d'entreprise. Les éléments qui ont fait l'objet de dispositions plus favorables portent essentiellement sur les procédures. Sur cet aspect, les négociations d'entreprise ont pu améliorer les compromis établis par l'accord de branche. On retrouve de façon plus rare une « valeur ajoutée » des accords d'entreprise sur la conquête de droits nouveaux (quelques accords accordent une augmentation des crédits d'heures DIF qui reste le plus souvent réservée aux salariés à temps partiel, quelques accords signés au sein des grands groupes ont prévu des droits complémentaires pour favoriser les mobilités externes, plus nombreux ont été les accords à permettre une anticipation des droits au DIF et une transférabilité de ce droit au sein du groupe).

L'analyse du processus de négociation dans les quatre branches que nous avons étudiées fait apparaître une articulation entre les trois niveaux de négociation : le

niveau national interprofessionnel, le niveau professionnel et le niveau de l'entreprise. Les accords de branche ont précisé et décliné les dispositions de l'accord national interprofessionnel et de la loi et les accords d'entreprise et de groupe ont quant à eux précisé, complété et parfois amélioré la négociation de branche.

Finalement, la négociation en entreprise est loin d'avoir été accessoire, elle a permis de préciser comment les différents outils évoqués dans l'ANI et la loi en 2005 et – qui pour la plupart d'entre eux existaient avant cette réforme même – s'articulaient au service des objectifs d'individualisation de la formation et de co-décision. La branche cherchait à offrir un niveau de garanties minimales pour toutes les entreprises de son secteur et l'entreprise visait dans ce cadre, lorsqu'elle disposait de la taille suffisante pour le faire, la mise en œuvre plus opérationnelle de ces garanties minimales.

Fiche 10. L'irruption de la culture de l'évaluation dans le champ des partenaires sociaux : questionnements

10.1 Les formes traditionnelles du « contrôle » de l'activité des partenaires sociaux

L'activité des partenaires sociaux consiste à :

- Elaborer les normes juridiques opposables à des tiers ;
- Créer et gérer des institutions paritaires ;
- Allouer des ressources ;
- Construire des projets avec d'autres partenaires ;
- Etc….

Leurs décisions s'expriment dans le cadre d'accords collectifs interprofessionnels, de branche, d'entreprise qui obéissent à un formalisme précis et à travers les décisions prises au sein des instances paritaires.

Ces activités normatives, institutionnelles, financières sont soumises à plusieurs modalités et niveau de contrôle :

- Le contrôle administratif ;
- Le contrôle judiciaire ;
- Le contrôle « social » interne par les usagers et leurs représentants ou par les organisations concernées entre elles ;
- Le contrôle externe par l'IGAS ou la Cour des comptes.

De nombreuses procédures de contrôle s'appliquent à cet univers.

10.2 Pourquoi l'émergence de la culture de l'évaluation dans le champ spécifique de la formation pilotée par les partenaires sociaux ?

Pour des raisons de fond :

- L'affirmation d'une volonté « d'autonomie conventionnelle » implique de rendre des comptes ;

- La part importante de l'activité d'allocation de ressources (financement de garanties sociales et de l'investissement formation) renforce cette exigence ;
- La mise en cohérence avec l'implantation progressive de la culture de l'évaluation dans le domaine des politiques publiques de l'emploi et de la formation.

Pour des raisons conjoncturelles :

- Réponse à la critique du président de la République : « un système à bout de souffle et à la dérive », 27 milliards d'euros dépensés avec une « efficience » insuffisante.

10.3 Quelques questions méthodologiques posées par l'appropriation de la culture de l'évaluation dans le champ d'activité des partenaires sociaux

Un accord collectif (ou un acte négocié) résulte d'une alchimie complexe (pluralisme syndical et patronal,…) et constitue le résultat « provisoire » d'un rapport de force perpétuellement remis en cause.

Il en résulte une difficulté à construire le référentiel de l'évaluation si celui-ci n'a pas été défini « ex ante » à l'occasion de la conclusion de la négociation, chaque négociateur ayant tendance à privilégier l'interprétation de son organisation.

Chacun souhaite garder le contrôle du processus d'évaluation, or celui-ci doit nécessairement être « externe » pour être crédible.

L'accès aux usagers – c'est-à-dire les salariés des entreprises – n'est pas une chose aisée en raison de la multiplicité des filtres : DRH, représentants des syndicats (signataires ou non) dans l'entreprise.

Cela pose également :

- la question de la nécessaire coordination avec d'autres détenteurs du pouvoir normatif, de gestion et de financement dans le champ de la formation ;
- la question de l'accès aux sources statistiques pour l'essentiel produites par les pouvoirs publics en fonction de leur propre référentiel ;

La question de l'impact des résultats sur la poursuite des négociations.