



## Soutien au développement des formations en situation de travail

MÉMOIRE TECHNIQUE  
RELATIF AU PROJET D'EXPÉRIMENTATION « FEST »

OPCA | TPE-PME

20 MAI 2015

### Contacts

- **Béatrice DELAY**  
*Chargée de mission au Département des Synthèses*  
E-mail : [beatrice.delay@emploi.gouv.fr](mailto:beatrice.delay@emploi.gouv.fr) ■ Téléphone : +33 (0)1 44 38 33 60
- **Laurent DUCLOS**  
*Adjoint au Chef du Département des Synthèses*  
E-mail : [laurent.duclos@emploi.gouv.fr](mailto:laurent.duclos@emploi.gouv.fr) ■ Téléphone : +33 (0)1 44 38 28 04

## ■ SOMMAIRE

|   |    |
|---|----|
| Synthèse du document .....  | 3  |
| <b>1./ Contours et objectifs de l'expérimentation</b> .....   | 5  |
| ● Diversifier les supports de formation au bénéfice du développement des compétences : rappel concernant l'ambition de l'ANI du 14 décembre 2013..... | 5  |
| ● Le soutien aux apprentissages en situation de travail repose sur des dispositifs exigeants .....  | 6  |
| ● Une prestation de service à haute valeur ajoutée auprès des TPE-PME : la médiation des OPCA .....   | 8  |
| <b>2./ La formation en situation de travail : vers une « formule alternante » originale ..</b>  | 9  |
| ● La formation en situation de travail : une formation sans qualités ?.....   | 9  |
| ● Quel point de vue critique porter sur les parcours « classiques » en alternance ? .....   | 11 |
| ● La sous-exploitation des savoirs construits et acquis en situation de travail .....   | 12 |
| ● Que sait-on des apprentissages en situation de travail ? .....  | 13 |
| <i>Encadré 1 – De la formation en situation de travail aux enjeux de certification</i> .....  | 16 |
| ● Un processus guidé et itératif d'action et de réflexion sur l'action.....   | 17 |
| <i>Tableau &amp; graphique 1 – La formation en situation de travail « éligible »</i> .....  | 18 |
| <i>Encadré 2 – L'organisation apprenante</i> .....  | 19 |
| <i>Encadré 3 – Définition de l'action de formation</i> .....  | 20 |
| <b>3./ Les supports et vecteurs possibles de l'expérimentation</b> .....  | 23 |
| ● Les Conventions d'objectifs et de moyens (COM).....   | 23 |
| ● La voie conventionnelle et l'entrée par les financements supplémentaires .....  | 24 |
| ● Une convention <i>ad hoc</i> pour l'expérimentation.....  | 26 |
| <i>Encadré 4 – Éléments de contexte relatifs à la prise en charge et à l'évaluation des actions de formation dans les TPE-PME</i> .....               | 27 |
| <i>Encadré 5 – Les missions « nouvelles » des OPCA</i> .....  | 29 |
| <b>4./ Modalités de mise en œuvre, de pilotage et d'évaluation de l'expérimentation</b> ...   | 30 |
| ● Principaux documents de référence .....   | 33 |
| ● Ressources bibliographiques.....  | 33 |
| <b>ANNEXES</b> .....  | 37 |
| <i>Tableau 2 – Dispositions mobilisables dans le cadre de l'expérimentation</i> .....   | 37 |
| <i>Schéma 2 – Schéma opérationnel de l'expérimentation OPCA</i> .....   | 38 |
| ● Textes de référence du tableau 2 et du schéma 2 .....   | 39 |
| ● Courrier DGEFP d'appel à candidatures .....   | 45 |

## ■ SYNTHÈSE DU DOCUMENT

***La DGEFP lance une expérimentation centrée sur la promotion des actions de formation en situation de travail (FEST) au bénéfice des salariés, comme des employeurs de TPE-PME. L'hypothèse sous-jacente est que – par contraste avec le « stage » – ce type de support formatif peut être davantage ajusté aux besoins, contraintes et contextes d'action des petites entreprises. Il s'agit, par ce biais, de contribuer au développement de la formation professionnelle et d'aider les organismes collecteurs paritaires agréés (OPCA) dans l'exercice des missions qui leur sont confiées en la matière – aux termes notamment de l'article L. 6332-1-1 du code du travail – au bénéfice des salariés des très petites, petites et moyennes entreprises.***

*Le développement des FEST visé par cette expérimentation constitue une réponse pertinente pour concrétiser les ambitions portées par la réforme du 5 mars 2014. D'une part, les FEST représentent un des leviers pour promouvoir un usage plus stratégique de la formation au service de la compétitivité des entreprises ; et cela dans la mesure où elles produisent des compétences, qui, par construction, sont en phase avec les besoins des acteurs économiques puisque directement articulées aux contenus des activités productives. D'autre part, les FEST peuvent contribuer au développement des compétences et à l'amélioration de l'employabilité de l'ensemble des actifs, et en particulier de certaines catégories traditionnellement exclues de la formation professionnelle tels que les salariés peu qualifiés dans les TPE-PME. Elles proposent en effet un format pédagogique alternatif au stage calqué sur le modèle scolaire de la formation initiale auquel certains salariés sont rétifs. Sachant en outre que les entreprises, en particulier de taille modeste, sont parfois réticentes à envoyer leurs salariés en formation à l'extérieur pour des raisons de disponibilité et de contrainte de production.*

*Cette expérimentation vise donc à favoriser l'accès d'un type de FEST, qui reste précisément à déterminer, au rang d'action de formation « éligible », au titre du plan de formation de l'entreprise ; elle cherche par ailleurs à développer ce support formatif – aujourd'hui plutôt déployé dans la grande entreprise, à tout le moins dans sa version formalisée – au sein des TPE-PME. Ce projet va permettre de :*

- *repérer et rendre traçables les critères d'efficacité des FEST (au bénéfice d'ailleurs de l'amélioration d'autres processus mobilisant des mises en situation de travail) ; d'élaborer, pour ces formations, une ingénierie adaptée ;*
- *penser le développement des FEST en lien avec les enjeux de reconnaissance et de certification ;*
- *traduire les caractéristiques pertinentes des FEST dans un référentiel consacré par la réglementation, quitte à ajuster ou préciser – par voie de circulaire – la définition de l'action de formation ;*
- *développer l'expertise de l'ensemble des acteurs en position d'accompagner la mise en œuvre des FEST, à commencer par les OPCA ; faire émerger une offre de qualité et équiper, pour ce faire, le « marché » de la formation en situation de travail.*

*Mais si l'expérimentation vise à conférer davantage de visibilité et de formalisation aux FEST, en premier lieu pour s'assurer de l'efficacité de ce type d'action de formation, il faut veiller à ne pas verser non plus dans un excès de normalisation, de standardisation et de sophistication méthodologique qui risquerait de rebuter les entreprises, mais surtout d'écraser la richesse et l'hétérogénéité des pratiques innovantes.*

A l'issue de l'expérimentation, les enseignements, résultats et productions sur lesquels elle aura permis de déboucher auront bien entendu vocation à s'appliquer et à profiter à l'ensemble des entreprises du territoire.

**Cette expérimentation fait suite au séminaire DGEFP « Formation & Parcours » du 5 novembre 2014 qui se proposait de passer la réforme de la formation professionnelle au prisme de la relation travail / formation<sup>1</sup>. Elle est justifiée par les engagements pris par les partenaires sociaux dont témoignent notamment les dispositions de l'ANI du 14 décembre 2013 concernant les missions des branches professionnelles, des OPCA et du FPSPP au bénéfice du développement de la formation professionnelle dans les TPE-PME.**

L'expérimentation doit ainsi apporter la preuve que certaines formations en situation de travail (FEST) peuvent être considérées comme des actions d'adaptation et de développement des compétences des salariés au sens de la typologie des actions de formation et de l'article L. 6313-3 c. Trav. Le présent mémoire propose que l'expérimentation soit l'occasion d'en dégager le type précis et de **préciser parmi l'ensemble des actions possibles celles qui peuvent satisfaire aux conditions classiques de réalisation de l'action de formation** au sens L. 6353-1 et D. 6321-1 du code du travail, sans préjudice des obligations à la charge de l'employeur que déterminent notamment les articles relatifs à « l'employabilité » (L. 6321-1 c. Trav.) et à l'entretien professionnel (L. 6315-1 c. Trav.).

**Le dispositif expérimental va donc offrir l'occasion de préciser « en marchant » les caractéristiques et les critères propres à ce type d'action de formation. Il sera porté par une convention ad hoc entre l'Etat et les OPCA volontaires.** Par convention, les actions réellement engagées – le temps de l'expérimentation, de son suivi et de son évaluation –, et après validation par les instances ad hoc, seront réputées satisfaire aux exigences de la réglementation. Au terme de l'expérimentation, l'identification par essais-erreurs des actions qui satisfont à ces exigences devra être accomplie, au bénéfice ultérieur de leur prise en charge financière. **Une circulaire DGEFP pourra acter du type de FEST adaptée à l'état de la réglementation à l'issue de cette capitalisation, sachant que pour les actions rendues éligibles, les contenus et méthodes pédagogiques devront, par ailleurs, bénéficier de la reconnaissance d'une communauté de professionnels ou être tombés dans le domaine public scientifique<sup>2</sup>.**

Mais l'expérimentation répond également à d'autres objectifs :

- le développement d'actions de formation en situation de travail suppose que les acteurs en charge de l'accompagnement des TPE-PME, à commencer par les OPCA, cible prioritaire de cette opération, acquièrent – au-delà de la perspective réglementaire stricto sensu – l'expertise nécessaire à ce déploiement, depuis la capacité à identifier les besoins auxquels ces actions satisfont jusqu'à la mobilisation effective et l'évaluation de ces actions en entreprise, que les OPCA soient amenés à terme « à faire » ou « à faire faire ». **Il s'agit donc que l'expérimentation les aide à faire émerger, tester et outiller les FEST pour leur permettre de développer une offre ayant**

---

1. Cf. Intervention d'Emmanuelle Wargon au Séminaire DGEFP « Formation & Parcours » du 5 novembre 2014 (cf. Dépêche AEF n°489832 du 7 novembre 2014) ; rencontre organisée par le FPSPP le 27 novembre 2014 relative à la mise en œuvre de la loi du 5 mars 2014 par les OPCA et les OPACIF.

2. Cette condition supplémentaire emprunte sa formulation à l'article 13 du projet d'accord sur la formation professionnelle dans la branche sanitaire, sociale et médico-sociale privée à but non lucratif du 5 mars 2015, relatif à « l'investissement formation » et correspondant aux conditions d'utilisation des versements volontaires.

*les qualités requises aux termes notamment de la Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires collecteurs agréés et les entreprises (art. L.6332-1-3 c. Trav.).*

- *l'ANACT et le réseau des ARACT, opérateurs principaux de cette expérimentation, seront chargés d'aider les OPCA à maîtriser la méthodologie nécessaire à la mise en place de ce support formatif spécifique. Cette méthodologie pourra par la suite être diffusée à l'ensemble des acteurs intéressés à la mise en œuvre de « l'ingénierie de compétence » associée au développement des FEST (Organismes de formation, cabinets de conseil, réseau d'experts ; Plateformes RH, Clusters, Pôles de compétitivité...) <sup>1</sup>. L'expérimentation pourrait d'ailleurs être l'occasion de repérer parmi les acteurs en question ceux qui pourront accompagner les démarches des TPE-PME tant sur la mise en œuvre des formations que sur les prestations associées (diagnostic des besoins, construction d'une ingénierie adaptée à la configuration de l'organisation productive, mise en œuvre et suivi de l'action de formation...). Autrement dit, cette expérimentation devrait contribuer à faire émerger une offre de qualité et à équiper, pour ce faire, le marché de la formation en situation de travail.*

oOo

## 1./ Contours et objectifs de l'expérimentation

- **Diversifier les supports de formation au bénéfice du développement des compétences : rappel concernant l'ambition de l'ANI du 14 décembre 2013**

Ainsi que l'exprimait l'un des signataires de l'ANI, « *l'objectif poursuivi par les partenaires sociaux était d'impulser un changement de statut de la formation, entendue dans son acception restrictive. Il s'agissait de la replacer au rang des "moyens". La formation doit (re)devenir, non plus une finalité, encore moins une obligation de dépense selon une approche juridique et fiscale, mais un outil parmi d'autres au service du développement des compétences individuelles et collectives. L'obligation assignée aux employeurs est essentiellement de produire les résultats ou les effets qui s'attribuaient traditionnellement à la formation : répondre à l'obligation d'adaptation au poste ; le maintien plus général de la capacité à occuper un emploi ; l'accès à la qualification ; la progression professionnelle des salariés ; le développement des compétences et de la compétitivité ; etc.* » <sup>2</sup>. En d'autres termes, il s'agit que les employeurs puissent satisfaire

---

1. On peut en effet considérer que les organismes de formation au sens du code APE ne sont pas nécessairement les mieux placés, aujourd'hui, pour constituer l'offre attendue au regard d'autres prestataires pour lesquels la formation n'est pas l'activité principale. Dans ce dernier cas, la pertinence de l'offre de formation est liée, par exemple, à la mise en œuvre préalable d'une activité de conseil permettant d'asseoir son contenu ainsi que les modalités pédagogiques sur une connaissance fine de l'organisation du travail, des technologies engagées dans la production ou des problématiques « métier ». Concernant la connaissance de ce champ, voir Véronique Simon, Aline Valette, « La face cachée de l'offre de formation continue », *Bref-Cereq*, n°273, avril 2010.

Par ailleurs, on fait l'hypothèse que certains acteurs spécialisés dans l'analyse du travail – comme moteur d'un accompagnement RH – ne proposent pas aujourd'hui de la « formation » mais délivrent des prestations qui moyennant quelques ajustements pourraient demain relever des FEST éligibles. Dans ce cas – et à condition bien entendu qu'ils s'astreignent aux obligations déclaratives –, les prestations concernées pourraient alors prétendre au bénéfice de l'exonération de TVA.

2. Entretien avec Christian Janin, Secrétaire confédéral CFDT, Président du COPANEF, Vice-président du CNEFOP, 22 octobre 2014.

notamment aux obligations posées par l'article L. 6315-1 du code du travail<sup>1</sup> **sans en passer nécessairement par le recours aux formations naguère « éligibles ».**

L'ambition qui vient d'être rappelée suppose d'**introduire une diversification des supports formatifs, et en particulier une plus large exploitation des vertus potentiellement « apprenantes » du travail et de son organisation.** De ce fait, la réforme peut se révéler spécialement bénéfique, d'une part, pour les salariés peu qualifiés en général les plus rétifs à un format formatif calqué sur le modèle de la formation initiale ; d'autre part, pour les petites entreprises peu enclines à « envoyer » leurs salariés en formation. Or, comme l'indique le document d'orientation du Gouvernement remis aux partenaires sociaux le 8 juillet 2013 en vue de la négociation nationale interprofessionnelle, l'un des enjeux de la réforme du système de la formation professionnelle est « *d'accroître l'accès à la formation (...) des salariés des PME et TPE (...) en renforçant les dispositifs (facilitant) la bonne articulation entre le recours à la formation et la continuité de l'activité de l'entreprise* ». On peut en effet penser, à l'instar des signataires de l'ANI du 14 décembre 2013, que « *la difficulté de trouver un remplaçant au salarié parti en formation ainsi que le coût de ce remplacement [restent] les principales causes de ces inégalités* » (art. 37) entre grandes et petites entreprises pour l'accès à la formation, sans compter l'insuffisant développement de la fonction RH au sein des TPE/PME.

- **Le soutien aux apprentissages en situation de travail repose sur des dispositifs exigeants**

Il convient néanmoins de préciser que, **contrairement à une idée répandue, le moindre recours des TPE/PME aux modalités de transmissions des savoirs formelles n'est a priori pas compensé par un meilleur taux d'accès des salariés concernés aux formations en situation de travail.** Ce taux croît lui aussi avec la taille de l'entreprise<sup>2</sup>. En termes d'ingénierie, le montage de dispositifs dédiés aux formations en situation de travail (*experiential learning*) est exigeant. **Ces dispositifs ne sont en effet pas réductibles aux formations dites « sur le tas »** (*learning by doing / informal on-the-job training*) lesquelles ressortissent surtout à la valorisation d'une expérience professionnelle (*work experience*) et à des apprentissages incidents<sup>3</sup>. Leur montage nécessite que la formation soit considérée par l'entreprise comme un enjeu, que cette dernière – ayant développé une capacité à évaluer ses besoins – ait considéré que la formation en situation de travail constitue un moyen utile de les satisfaire, qu'elle ait les moyens d'adapter son organisation productive en conséquence. **Ces dispositifs très spécifiques sont en effet ancrés à la fois sur le travail et sur son organisation** ; ils nécessitent une prise en charge

---

1. « *Tous les six ans, l'entretien professionnel (...) fait un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié. (...) Cet état des lieux, qui donne lieu à la rédaction d'un document (...), permet de vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels (...) et d'apprécier s'il a : 1° Suivi au moins une action de formation ; 2° Acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience ; 3° Bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle* » **Art. L. 6315-1 c. Trav.**

2. Isabelle Marion-Vernoux, « Variété des politiques de formation continue dans les petites entreprises », *Bref-Céreq*, n° 310, 2013, 4 p.

3. L'enquête européenne CVTS4 distingue plusieurs modalités de formation, dont la Formation En Situation de Travail (FEST). Dans le contexte français, le champ de l'enquête couvre l'ensemble des actions de formation des entreprises et dépasse, à ce titre, celui de la déclaration fiscale 24-83 pour précisément prendre en compte la FEST, la rotation sur postes, etc. : « *les activités [prises en compte au titre de la formation] doivent être organisées à l'avance dans le but spécifique d'apprendre* » (Marion Lambert et Isabelle Marion-Vernoux (éds.), *Quand la formation continue...*, Céreq, 2014, p.20). La formation sur le tas et la formation initiale sont explicitement exclues.

managériale et des aménagements organisationnels parfois importants. **Les études de cas, présentes dans la littérature, concernent souvent la grande entreprise** ou des métiers très particuliers (dans le secteur de la santé par exemple) ; elles témoignent du caractère expérimental des dispositifs en question. Ainsi que le relève Claire Tourmen, à propos des usages de la « *didactique professionnelle* » en formation – mais la chose reste vraie des usages de la « *clinique de l'activité* » en formation –, les formateurs qui doivent adosser la formation à l'analyse du travail sont dans de nombreux cas des chercheurs ou travaillent en collaboration avec des chercheurs<sup>1</sup>. D'où des enjeux de diffusion des pratiques – concernant notamment l'ingénierie de formation – auxquels peu de réseaux pourraient répondre, mise à part l'Anact qui a su capitaliser son expérience en la matière<sup>2</sup>.

**Un plus large ancrage de la formation, et de ses différentes composantes** (analyse des besoins, construction d'une ingénierie adaptée, repérage et activation de leviers propices à la transmission de compétences...) **dans les situations de travail**, suppose ainsi que les entreprises développent une intelligence nouvelle pour être en capacité de repérer, d'aménager, de valoriser, voire à terme de tracer et évaluer ces processus de production de compétences. **On sait en effet que l'activité de travail n'est pas « par nature » productrice de connaissances<sup>3</sup>. C'est donc une évolution structurelle des comportements et des représentations que réclamerait une nouvelle « ingénierie des compétences », articulée aux contenus des activités et aux organisations du travail**, plutôt qu'à l'unique support des formations formelles.

**Nombre de TPE-PME sont susceptibles de trouver un intérêt à cette démarche expérimentale**, et cela à plusieurs titres. Tout d'abord, les enquêtes européennes CVTS montrent que **les PME s'intéresseraient de plus en plus – et davantage que les grandes – aux effets de la formation sur leur performance globale** : « *en 2010, ce sont les petites entreprises de 10 à 49 salariés qui, lorsqu'elles forment les salariés, déclarent le plus souvent évaluer les impacts des formations sur leur performance économique* »<sup>4</sup>. Un lien plus direct doit être établi, du point de vue de l'entreprise, entre l'effort de formation consenti et le développement de compétences nécessitées par l'activité. Les effets de l'investissement formation doivent être jugés tangibles, et on peut supposer que les formations en situation de travail – du fait des propriétés qu'on leur prête généralement – répondent à ce souci. Par construction, elles produisent en effet des compétences situées, immédiatement investies dans l'activité, épousant les contours de l'organisation de la production et des coopérations qui s'y déploient. Rappelons en effet que « *la compétence n'est pas une substance mais la relation dynamique d'une personne avec des situations ou des classes de situations* »<sup>5</sup>. Autrement dit, les FEST permettent de répondre au caractère idiosyncrasique du besoin, incompatible avec le format usuel du stage (« *formal off the job* » / « *out of the plant* » training).

De plus, l'ingénierie sous-tendant la mise en œuvre des FEST suppose, par construction, **d'interroger les dimensions managériales et organisationnelles qui façonnent les situations de travail** qu'on cherche à rendre formatives. Cette volonté de globalisation est

---

1. Claire Tourmen, « Usages de la didactique professionnelle en formation : principes et évolutions », *Savoirs*, 2014/3 n° 36, p. 16.

2. Patrick Conjard, Bernard Devin, *Acquérir et transmettre des compétences : et si on se formait au travail ?*, Anact, 2009.

3. Cf. notamment Yves Clot et Bernard Prot, 2003, « Expérience et diplôme : une discordance créatrice », *L'orientation scolaire et professionnelle*, n°32, p.6 et suivantes.

4. A l'inverse la grande entreprise ferait plutôt porter les évaluations sur l'acquisition de compétences individuelles, faute de pouvoir rendre traçable le lien entre politique de formation et performance économique. Cf. Delphine Beraud, « Les PME s'intéressent de plus en plus aux effets de la formation », *Bref-Céreq*, n°330.

5. Patrick Mayen, Jean-François Métral et Claire Tourmen, « Les situations de travail : références pour les référentiels », *Recherche et formation*, n°64, 2010, p.32.

relativement congruente avec l'approche intégrée qui caractérise généralement la gestion des affaires dans les PME, loin de la spécialisation fonctionnelle typique de la grande entreprise.

Enfin, **les TPE-PME peuvent trouver un intérêt à professionnaliser leurs pratiques formatives « spontanées »** (formation sur le tas, apprentissages informels, etc.) pour en accroître l'efficacité<sup>1</sup>. La conversion et la formalisation de ces pratiques en actions de formation « estampillées » peuvent attirer d'autant plus ces entreprises qu'elles feraient alors l'objet d'une prise en charge, ce qui constitue à la fois le souhait des partenaires sociaux et l'un des objectifs de l'expérimentation. Sans compter, qu'au-delà de la dimension financière, la « formalisation de la pratique » permettrait aux entreprises concernées de faire la preuve – spécialement en cas de contentieux – que leur responsabilité s'est exercée au regard de l'ensemble des obligations que la réglementation met à la charge de l'employeur (notamment les articles L. 6321-1 ; L. 6315-1 c. Trav. relatifs aux obligations vis-à-vis du salarié, complétés le cas échéant par les articles L. 2323-34 et suiv. et l'article D. 6321-3 relatifs à l'association du Comité d'entreprise à l'élaboration du Plan de formation).

- **Une prestation de service à haute valeur ajoutée auprès des TPE-PME : la médiation des OPCA**

Concernant le développement des FEST, **les OPCA, dont le rôle d'« initiateur » en matière de recours à la formation professionnelle dans les TPE/PME a été mis en évidence depuis un moment déjà<sup>2</sup>, représentent potentiellement un acteur clé.** Et cela, d'autant que les lois de 2009 et de 2014 ont sensiblement transformé l'activité des OPCA en les incitant à renforcer leur mission d'intérêt général auprès des entreprises et à élargir le périmètre de leur champ d'intervention. Cet élargissement se traduit en particulier par **la consolidation d'une fonction d'accompagnement des TPE-PME** en appui à la construction de leur politique de formation<sup>3</sup> ; laquelle doit faire l'objet d'une valorisation

---

1. **Apprentissage non formel**, intégré dans des activités planifiées qui ne sont pas explicitement désignées comme activités d'apprentissage (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources). L'apprentissage non formel est intentionnel de la part de l'apprenant. **Apprentissage informel**, découlant du déroulement de l'activité au quotidien liées au travail. Il n'est ni organisé ni structuré (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources). L'apprentissage informel possède la plupart du temps un caractère non intentionnel de la part de l'apprenant. Source : Cedefop, *Terminology of European education and training policy: a selection of 100 key terms*, Luxembourg, Publications Office, 2008.

2. Elyes Bentabet et Michel Théry, éd., « Les organismes paritaires collecteurs agréés, acteurs du changement des comportements de formation des petites entreprises », *Relief -Céreq*, n° 11, 2005, 108 p. ; Marc Lecoutre, « Les intermédiaires de proximité, pour inciter les pme à former », *Formation emploi*, 97 | 2007, p. 23-35.

3. **La loi du 24 novembre 2009 a élargi les missions confiées aux OPCA notamment en appui aux entreprises dans la construction de leur politique de formation**, missions qui s'ajoutent à celles déjà prévues par la loi de 1984. L'article L.6332-1-1, issu de l'article 41 de la loi n°2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, dispose notamment que « *les organismes collecteurs paritaires agréés ont pour mission (...) de contribuer au développement de la formation professionnelle continue (...); d'informer, de sensibiliser et d'accompagner les entreprises dans l'analyse et la définition de leurs besoins en matière de formation professionnelle; de participer à l'identification des compétences et des qualifications mobilisables au sein de l'entreprise et à la définition des besoins collectifs et individuels au regard de la stratégie de l'entreprise, en prenant en compte les objectifs définis par les accords de GPEC; de s'assurer de la qualité des formations dispensées...* ». L'article L.6332-1-1, modifié par la loi du 5 mars 2014, précise également que « *pour l'accomplissement de leurs missions, les OPCA assurent un service de proximité au bénéfice des très petites, petites et moyennes entreprises et des entreprises du milieu agricole et rural, permettant d'améliorer l'information et l'accès des salariés de ces entreprises à la formation professionnelle. Ils peuvent contribuer au financement de l'ingénierie de certification et peuvent prendre en charge les coûts des diagnostics de ces entreprises selon les modalités définies par accord de branche ou accord collectif conclu*



dans le cadre des conventions d'objectifs et de moyens conclues entre l'OPCA et l'État. **Ces évolutions législatives et conventionnelles invitent – en théorie du moins – à un véritable glissement du cœur de métier des OPCA, censés passer d'un rôle à dominante gestionnaire et administrative lié à la collecte des fonds de la formation professionnelle, à un rôle de « prestataire de services » à haute valeur ajoutée.** Il existe toutefois des limites au déploiement de cette offre de service :

- les nouvelles missions confiées aux OPCA – et notamment développées au titre de « l'intérêt général » – n'ont précisément pas toujours réussi à transformer la nature des rapports noués avec les adhérents et les pratiques héritées des Fonds d'assurance formation<sup>1</sup> ;
- **la capacité historiquement développée par les OPCA – en tant qu'initiateurs de la formation – est contrainte par une approche centrée sur les actions de formation habituellement éligibles ;**
- de ce fait, on comprend mieux pourquoi « *les trois zones de risque les plus citées par les OPCA* (en termes de fraudes, liées notamment à une confusion de rôles dans « l'entreprise formatrice », et de situations entre production et formation, au regard du contrôle du service fait) *sont les formations dispensées à des salariés de TPE (60% des OPCA mentionnent ce risque), les formations « transverses »* (généralistes, non qualifiantes de type bureautique, langues, management, etc.) (55%) *et les formations dispensées sur les lieux de travail (50%)* »<sup>2</sup> ;
- sur un autre registre, enfin, le principe de limitation inscrit dans le droit européen pourrait amener les OPCA à sous-traiter assez systématiquement les prestations de conseil visées par les partenaires sociaux (cf. encadré 4).

## 2./ La formation en situation de travail : vers une « formule alternante » originale

### ● La formation en situation de travail : une formation sans qualités ?

Les dispositifs de formation professionnelle consacrés ont fait droit à des conceptions et des formes d'apprentissage elles-mêmes institutionnalisées et organisées, dans le cadre de l'alternance notamment. La question du financement de l'effort de formation et la nécessaire traçabilité de ce dernier ont certainement participé à l'absence de prise en compte des processus d'apprentissage réputés « non-formels » sur le lieu de travail, voire « informels » (à savoir non-organisés), pourtant promus par la Commission européenne dans le cadre de la stratégie de Lisbonne<sup>3</sup>, et que le document d'orientation de la

---

*entre les organisations d'employeurs et de salariés signataires de l'accord constitutif d'un organisme collecteur paritaire agréé interprofessionnel ».*

1. Cf. les évolutions successives impulsées par le législateur depuis la loi quinquennale n°93-1313 du 20 décembre 1993. C'est la thèse soutenue par Hervé Gosselin, Yves Rabineau, Bruno Vincent, *Le contrôle par les OPCA du service fait par les organismes de formation*, Rapport IGAS, 2014-052R, §. 231, p. 49.
2. *Ibid.*, p.17 et *passim*. On peut penser qu'au terme de l'expérimentation, les OPCA qui posent comme condition à une prise en charge leur accord préalable à la réalisation de l'action de formation auront de quoi sécuriser et informer leur jugement (cf. *ibid.*, §. 72, p. 19, s'agissant de la proportion d'OPCA posant aujourd'hui cette condition).
3. Mémoire de la Commission européenne sur l'éducation et la formation tout au long de la vie [SEC(2000) 1832 final], 30 octobre 2000.

négociation invitait à mieux intégrer à nos cadres normatifs <sup>1</sup>. **En droit français, une formation (même interne) est « en principe dispensée dans des locaux distincts des lieux de travail »** (art. D. 6321-3 c. Trav.) <sup>2</sup>. Lorsque la formation comporte un « *enseignement pratique* », elle doit bien entendu répondre aux conditions de réalisation des actions mentionnées aux articles L. 6353-1 et D. 6321-1 c. Trav. mais elle est aussi souvent présentée comme devant être articulée à un enseignement dispensé hors l'agencement productif. Autrement dit, **la formation ne peut s'effectuer généralement que « pour une partie de son déroulement »** <sup>3</sup> **en activité au poste de travail**. Si la partie formelle de la formation reçoit souvent des attributs dans les textes, **la « formation dispensée au sein de l'entreprise » n'est jamais véritablement décrite, ni contrôlée, les obligations se reportant plutôt sur les conditions d'encadrement** et la qualification du tuteur ou du maître d'apprentissage et/ou de stage que sur les critères de contenu. Dans le commentaire des textes réglementaires, la formation dispensée au sein de l'entreprise peut encore être négligemment assimilée à de la « formation sur le tas ». L'autorité en matière d'apprentissage est portée, quant à elle, par l'organisme en charge de la partie « formelle », ainsi de celle que sont censés exercer les centres de formation d'apprentis, qui « *assurent la cohérence entre la formation dispensée en leur sein et celle dispensée au sein de l'entreprise, en particulier en organisant la coopération entre les formateurs et les maîtres d'apprentissage* » (art. L. 6231-1 c. Trav.). En dépit d'une référence implicite, mais quasi-exclusive, au compagnonnage dont le code modernise en quelque sorte l'encadrement, il est peu fait crédit aux données propres à l'environnement dans la formation des apprentissages, hormis les limites (négatives) posées aux conditions de travail et la justification (positive) donnée aux possibilités de mises à disposition dans le cas des contrats d'apprentissage (e.g. art. R. 6223-10 c. Trav.). Au total, **il apparaît que la formation en situation de travail reçoit surtout ses qualités de l'extérieur**. Une exception d'ordre procédural, des « *conditions particulières* », permettent cependant de s'intéresser – depuis l'intérieur – au contenu des « *séquences de formation d'enseignement pratique en situation de production ou sur les lieux de production, incluses dans un cursus de formation* » <sup>4</sup>, dès lors qu'un « *compte rendu des mesures prises pour que l'enseignement (« pratique ») réponde aux conditions fixées à l'article D. 6321-1 (peut être) adressé au comité d'entreprise ou aux délégués du personnel ou, à défaut, à la commission spéciale mentionnée à l'article R.. 2323-3* » <sup>5</sup>.

L'expérimentation sera, sur l'ensemble de ces matières, l'occasion d'**ouvrir la « boîte noire » des apprentissages en situation de travail**. Par un effet retour, on peut imaginer que ses résultats permettront d'accroître notre intelligence des processus alternant, en vue d'en améliorer les formes les plus instituées. Au-delà, les enseignements de l'observation pourraient être un moyen d'améliorer la spécification et l'usage des dispositifs de la politique de l'emploi mobilisant les mises en situation professionnelle au bénéfice de la

---

1. Le document d'orientation du Gouvernement remis le 8 juillet 2013 aux partenaires sociaux fixant les grandes lignes de la réforme de la formation professionnelle invitait notamment les négociateurs à « *reconsidérer la définition des actions de formation afin d'intégrer au mieux les modalités de transmission de savoirs informelles ou innovantes* ».

2. Concernant les conditions d'imputabilité de formations à la sécurité particulières à certains emplois ou postes de travail, la Circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006, adopte la rédaction suivante : « (elles) *doivent (...) ne pas être de simples vérifications de connaissances. Elles se déroulent par nature en dehors du processus de production et, au moins pour partie, en dehors des lieux de travail. Elles prennent souvent la forme de formations modulaires cumulables avec des formations antérieures ou s'intégrant dans un parcours formatif* » (p.24).

3. Formule consacrée, figurant notamment dans la Circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006.

4. *Ibid.*, p. 14.

5. Art. D. 6321-3 c. Trav.

qualification comme de l'insertion (CUI ; Emplois d'avenir ; Périodes de mise en situation en milieu professionnel – PMSMP – déterminées à l'article 20 de la loi du 5 mars 2014).

• **Quel point de vue critique porter sur les parcours « classiques » en alternance ?**

Les parcours d'alternance se sont institutionnellement diversifiés ; ils ont accru leur couverture en termes de publics et de niveaux de qualification. Outre les dispositifs formels (contrat d'apprentissage ; contrat de professionnalisation), **la « pédagogie » de l'alternance concerne désormais aussi bien le champ de l'insertion<sup>1</sup> que celui de la formation ou les pratiques de reconversion** (périodes de professionnalisation ; emploi d'avenir<sup>2</sup> ; périodes d'application en entreprise de l'AFPA ; obligation de stage ou de périodes de formation en milieu professionnel en formation initiale sous statut scolaire<sup>3</sup> ; etc.). En dépit de cette diversité institutionnelle, **les pratiques alternantes se caractérisent par une succession de périodes travaillées et de formations dispensées par des organismes extérieurs à l'entreprise**. Le mode d'articulation de ces séquences renvoie le plus souvent à des **logiques de juxtaposition** et de cloisonnement. Cela se traduit par une déconnection entre la sphère productive et formative, qui nuit à l'efficacité globale des apprentissages réalisés. **Au mieux, la période travaillée est conçue comme espace pratique d'application – de mise en œuvre des acquis de la formation –** pour les savoirs formels enseignés dans le face-à-face pédagogique en dehors de l'espace productif. **Ce schéma interdit de véritablement reconnaître et valoriser les savoirs construits et acquis en situation de travail** ; ce que pourrait traduire notamment la difficulté encore présente à penser les parcours de VAE, depuis la multiplication des exigences formelles et procédurales jusqu'à la conception « hors sol » de certains référentiels de certification.

Au regard de ces limites, **la présente expérimentation se propose de valoriser et formaliser une « formule alternante » originale qui articule « mise en situation de travail » et « accompagnement réflexif sur les apprentissages réalisés »**. Elle s'inspire de la pensée de John Dewey<sup>4</sup>, philosophe et pédagogue américain, qui par sa réflexion sur les liens entre savoirs théoriques et savoirs de la pratique, développe la notion de savoir de l'expérience. De son point de vue, l'individu apprend par l'expérience de deux manières : par des essais et erreurs qui viennent enrichir son vécu opératoire et émotionnel, et en réfléchissant à son action. De l'action va naître une théorie qui, à son tour, va guider l'action.

---

1. Il n'est pas anodin, de ce point de vue, que le législateur ait cherché à loger à l'article 20 de la loi du 5 mars 2014 les *périodes de mise en situation en milieu professionnel* (PMSMP), en raison des vertus « insérantes » prêtées au travail dans les stratégies de *work first* notamment mises en œuvre dans le cadre de la Garantie jeunes.

2. « *L'aide relative à l'emploi d'avenir est attribuée au vu des engagements de l'employeur sur le contenu du poste proposé et sa position dans l'organisation de la structure employant le bénéficiaire de l'emploi d'avenir, sur les conditions d'encadrement et de tutorat ainsi que sur la qualification ou les compétences dont l'acquisition est visée pendant la période en emploi d'avenir. Ces engagements portent obligatoirement sur les actions de formation, réalisées prioritairement pendant le temps de travail, ou en dehors de celui-ci, qui concourent à l'acquisition de cette qualification ou de ces compétences et les moyens à mobiliser pour y parvenir. Ils précisent les modalités d'organisation du temps de travail envisagées afin de permettre la réalisation des actions de formation. Ces actions de formation privilégient l'acquisition de compétences de base et de compétences transférables permettant au bénéficiaire de l'emploi d'avenir d'accéder à un niveau de qualification supérieur...* » Article L. 5134-114 c. Trav.

3. Loi n° 2014-788 du 10 juillet 2014 tendant au développement, à l'encadrement des stages et à l'amélioration du statut des stagiaires.

4. Francis Karolewicz, *L'expérience, un potentiel pour apprendre*, Paris, L'Harmattan, 2000.

- **La sous-exploitation des savoirs construits et acquis en situation de travail**

Plusieurs registres explicatifs peuvent être invoqués pour rendre compte de la sous-exploitation des savoirs construits et acquis en situation de travail :

- 1./ La représentation clivée et hiérarchisée entre théorie et pratique qui structure parfois les manières de raisonner et d'agir des **formateurs**, peut les conduire à dévaloriser les savoirs élaborés dans l'espace productif par contraste avec ceux enseignés à l'extérieur de celui-ci. Cette forme de **sacralisation de l'acte de formation hérité du système de formation initiale** empêche que s'installent des mécanismes de fertilité croisée entre travail et formation. Cela peut même aller jusqu'à générer des situations contre-productives comme par exemple des « formés » contraints de travestir leur expérience de travail dans le récit qu'ils en font pour dissimuler aux formateurs l'apprentissage des savoirs « clandestins » auquel elle a donné lieu <sup>1</sup> ;
- 2./ Du point de vue des **acteurs publics** et de la mission normative et de contrôle qui leur incombe, la référence à une formation circonscrite dans le temps, dispensée en dehors de l'entreprise, par un organisme identifié dont l'intervention doit se conformer à un cahier des charges et des critères précis de réalisation, peut constituer un support opérationnel et rassurant ;
- 3./ Les **partenaires sociaux**, quant à eux, peuvent exprimer certaines réticences de principe à s'intéresser aux qualités apprenantes de l'organisation du travail, en arguant que cette dernière ne constitue pas un objet de négociation à la main des syndicats mais renvoie à un champ de décision qui relève du pouvoir exclusif de l'employeur. De plus, ils peuvent considérer que l'espace de travail est structuré avant tout par un lien de subordination auquel une formation dispensée en dehors des murs de l'entreprise permet pour partie d'échapper <sup>2</sup>. Par ailleurs, la valorisation de la formation par le travail, quand elle ne débouche pas sur l'obtention d'une certification, peut être perçue comme comportant le risque de laisser les compétences acquises sans reconnaissance d'ordre salarial et professionnel, et donc sans possibilité de peser véritablement sur le parcours de l'individu ;
- 4./ Enfin, certains **responsables d'entreprises**, *a fortiori* dans les petites structures, estiment que les contraintes et objectifs de production resserrés ne permettent pas de dégager des marges de manœuvre pour investir et exploiter les vertus potentiellement pédagogiques du travail. Ce qu'atteste notamment l'examen des causes de rupture des contrats d'apprentissage le plus souvent corrélées à « *un environnement de travail de mauvaise qualité* » et en particulier à « *des conditions de travail non formatrices* » <sup>3</sup>. Cette inclinaison à délaisser l'aménagement des situations de travail interdit de valoriser ce qu'elles pourraient recéler de formateur. Elle est renforcée quand elle vient se conjuguer à une vision naturalisée de « la formation sur le tas » selon laquelle

---

1. Anne-Lise Ulmann, Intervention au Séminaire DGEFP du 5 novembre 2014, « *Formation & Parcours - La réforme professionnelle au prisme de la relation travail / formation* ».

2. Jean-Marie Luttringer, « L'entreprise formatrice et le droit après la loi du 5 mars 2014 », *Chronique n°95*, 16 février 2015, p. 4

3. Benoît Cart, Marie-Hélène Toutin-Trelcat, Valérie Henguelle, « Contrat d'apprentissage, les raisons de la rupture », *Bref Cereq*, n°272, 2010.

les apprentissages découleraient spontanément de la confrontation à l'appareil productif ;

- 5./ Plus globalement, on peut évoquer le déficit de savoir-faire des entreprises quant à l'élaboration de véritables dispositifs de formation en situation de travail, qui renvoient effectivement à des systèmes exigeants et complexes à concevoir, réguler et conduire. Sans compter les **effets de rémanence induits par l'obligation fiscale et la prééminence naguère de l'approche administrative et comptable de la formation dans l'entreprise**. Il ne faudrait pas, de ce point de vue, que l'opportunité offerte de « ne rien faire » devienne une réponse majoritaire face au renversement de perspective proposé par la réforme.

Ce constat met en exergue la pertinence de concevoir et structurer une offre en direction des TPE-PME pour les aider à développer une ingénierie nouvelle en matière de professionnalisation qui les rende capable de repérer, d'aménager, puis de tracer et d'évaluer des situations formatives étroitement articulées aux contenus des activités. On peut imaginer que les marqueurs des FEST que l'expérimentation va contribuer à identifier et expliciter, pourront, à terme, constituer les ingrédients d'**un cadre de référence intéressant l'intervention des entreprises et des financeurs bien sûr, mais aussi des organismes de formation et des instances publiques de contrôle**. Ces marqueurs pourront utilement inspirer et **outiller les jugements de qualité** en matière de formation auxquels seront notamment commis les OPCA<sup>1</sup>. Or, cet outillage est d'autant plus recommandable que les FEST n'autorisant pas l'entreprise à s'exonérer de la responsabilité en matière d'organisation de la formation, interdisent *de facto* de réduire l'appréciation de la qualité à la certification d'organismes extérieurs proposant un ensemble de prestations définies de façon autonome. Autrement dit, les FEST de « qualité » sont déterminées par une capacité d'ajustement au contexte de l'entreprise plutôt que par une substance de contenu.

### • Que sait-on des apprentissages en situation de travail ?

D'ores et déjà, différents travaux<sup>2</sup> nous éclairent sur quelques **conditions, susceptibles de favoriser l'émergence d'une expérience professionnelle formative** dans la mesure où le travail – rappelons le – ne constitue pas mécaniquement un vecteur de production de compétences<sup>3</sup>. L'installation d'un processus de professionnalisation au cœur du système de production de l'entreprise suppose en effet un certain nombre d'aménagements organisationnels et d'ajustements managériaux. A titre illustratif, et sans prétendre à une quelconque exhaustivité, on peut ainsi citer plusieurs dimensions de nature à **construire et structurer un environnement de travail apprenant** :

---

1. Cf. le nouveau rôle des OPCA en matière d'appréciation de la qualité de l'offre de formation. Hervé Gosselin, Yves Rabineau, Bruno Vincent, *Le contrôle par les OPCA du service fait par les organismes de formation*, rapport IGAS, 2014-052R. Cf., également, le projet de décret « Qualité de la formation ».

2. Patrick Mayen, Catherine Mayeux, Jacques Aubret, « L'expérience », *Savoirs, Revue internationale de recherches en éducation et formation des adultes*, n°1, 2003.

3. En effet, dans certains cas, le travail peut produire des effets rigoureusement inverses (déqualification, détérioration de la capacité de travail, etc.), autrement dit les situations professionnelles, lorsqu'elles deviennent trop routinières, peuvent contribuer à l'obsolescence ou la perte de compétences : « *Les salariés qui se voient, au détour d'une réorganisation, considérés comme « inemployables » ont comme caractéristique commune d'être restés cantonnés pendant des années dans des tâches peu variées et dépourvues d'opportunités d'apprentissage* » (Patrick Conjard, Bernard Devin, *Acquérir et transmettre des compétences : et si on se formait au travail ?*, Anact, 2009).

- la **qualité des interactions sociales** (encadrement par un « tuteur » volontaire, disponible, reconnu, compétent et outillé – sur un plan technique et pédagogique –, qui continue à exercer une activité de production et n’entretient pas de lien hiérarchique avec « l’apprenant » ; inscription dans un collectif inclusif, explicitement associé et impliqué dans la démarche de professionnalisation et valorisant des pratiques de coopération et d’entraide...) ;
- un découpage et une diversité des activités, une **progressivité dans la complexité des tâches confiées**, et la possibilité de polariser ponctuellement sur une activité particulière ;
- une **confrontation à des incidents**, des problèmes à résoudre qui occasionnent des apprentissages dans la mesure où ils dérangent et mettent en échec les pratiques routinières et obligent à « faire autrement ». Autrement dit, une exploitation des apports de « *la pédagogie du dysfonctionnement* » ;
- un **management participatif et délibératif**, qui suscite des motifs d’engagement et valorise le partage d’information, la concertation (sur les orientations de l’activité, les conditions d’exercice...), la prise d’initiative et le **droit à l’erreur** ;
- un desserrement des contraintes temporelles et une **suspension provisoire des exigences productives** ;
- la perception de **signes tangibles de reconnaissance** des nouvelles acquisitions, etc.

Au-delà d’un aménagement raisonné des situations de travail dans une finalité didactique, la valeur formative de ces situations est par ailleurs suspendue à la structuration et l’animation « *d’espaces de discussion co-construits* »<sup>1</sup> ; lesquels consistent à mettre en récit et interroger le travail et l’expérience à laquelle il a donné lieu, par un recul analytique, critique et réflexif. Et cela dans l’objectif de permettre aux individus de comprendre et s’approprier le sens et les enjeux de leur activité ; de tirer les enseignements de l’expérience vécue et d’être en capacité de les transférer/généraliser ; et par là même, d’incorporer, d’organiser et de consolider les apprentissages pour en faire des supports au service de la construction de leur parcours. Le Boterf<sup>2</sup>, à partir notamment des travaux de Piaget, évoque une boucle d’apprentissage « expérientielle » dans laquelle **l’analyse réflexive à opérer par le sujet sur sa pratique – grâce notamment à l’intervention d’un médiateur pour le guider –**, représente la « troisième dimension de la compétence » venant compléter les deux premières qui sont l’action et le recours à des ressources. Autrement dit « *le travail (peut) fournir les ingrédients que seule l’analyse réflexive permettra de transformer en savoirs* »<sup>3</sup>. Cette mise en mots, en perspective et en débat, qui vise à convertir les situations de travail rencontrées en « *expérience signifiante* » et en « *pouvoir d’agir* »<sup>4</sup>, ne va pas de soi. Elle requiert, elle aussi, un équipement incarné par des conditions de mise en œuvre et d’animation spécifiques et des supports de formalisation et de traçabilité adéquates, qu’il s’agira de repérer et qualifier.

---

1. Anact, « Discuter du travail pour mieux le transformer », *Travail & Changement*, janvier-février 2015, n°358.

2. Guy Le Boterf, *De la compétence à la navigation professionnelle*, Paris, Editions d’Organisation, 1997.

3. Jean-Paul Martin, Xavier Blay, Christine Hamon-Chaslin et Cécile Jouin, *Repenser la formation – Nouveaux enjeux individuels et collectifs – Stratégies Outils*, Lyon, Editions Chronique sociale, 2006.

4. Bénédicte Zimmermann, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Paris, Economica, 2011.

On peut d'ores et déjà mentionner que cet accompagnement réflexif gagne à comporter une dimension collective<sup>1</sup>. Cette dernière permet d'une part de favoriser les confrontations croisées et échanges de pratiques qui alimentent la construction d'une compétence, et d'autre part de consolider une posture/identité professionnelle *via* un processus de légitimation et d'habilitation auprès des pairs<sup>2</sup>. Les retours d'expérience de conseillers en évolution professionnelle (VAE, CIF...) témoignent également de l'intérêt qu'il y a à faire exister des moments de nature différente dans ces activités réflexives. Un premier type de médiation entre l'individu et son expérience visera l'analyse critique des situations de travail en vue de capitaliser et consolider les apprentissages auxquels elles ont donné lieu ; un second type d'intervention cherchera à faire franchir un nouveau seuil de rationalité à l'élaboration de l'expérience pour inscrire les compétences acquises dans un parcours – vécu puis projeté –, dans une double perspective : en consolider la cohérence et l'unité, mais également accroître les capacités narratives de l'individu à l'égard de sa propre trajectoire. Cette séquence réflexive de la FEST peut ainsi **en partant du décryptage d'une situation de travail de référence conduire, à l'occasion, au repérage d'une certification qui viendrait utilement compléter/parachever le parcours**. Il importe de préciser que ce volet réflexif doit plutôt se dérouler dans l'enceinte de l'entreprise. En effet, cette proximité avec le lieu de production favorise *a priori* une optimisation des vertus itératives entre les deux pôles constitutifs de la FEST, et cela conformément à une conception intégrée et non plus cloisonnée ou même simplement applicative comme souvent de la pédagogie de l'alternance. Enfin la **présence d'un tiers**<sup>3</sup> doit permettre de structurer l'ensemble des mises à distance nécessaires à la production, la formalisation et à l'individuation des compétences produites. De ce point de vue, il importe en effet de rappeler que la reconnaissance des FEST en tant qu'action de formation éligible réclame une individualisation des effets qu'elles sont amenées à produire, même si la dimension collective est une variable déterminante de leur ingénierie pédagogique.

La « prise de recul par rapport à l'activité » est présentée comme l'un des ingrédients constitutifs de la FEST dans la formalisation habituelle<sup>4</sup>. Il nous semble qu'à l'inverse des critères liés à l'environnement de travail (*cf. supra*), cette **composante réflexive est consubstantielle à la production de compétences**, du fait notamment de ses caractères habilitants. C'est pourquoi, il importe de la rendre à la fois solidaire de la mise en situation, mais plus encore de l'ériger en phase obligée de l'action de formation. Constituer la FEST en séquences alternantes permet ainsi de rendre davantage sensibles les composantes qui fondent son efficacité. Sans compter que ce caractère alternant facilite la mise en visibilité des éléments qui permettent au support formatif testé et outillé dans le cadre de cette expérimentation, de répondre aux critères de la réglementation.

---

1. Marie-Christine Bureau, Marie-Christine Combes, Solveig Grimault, « Usages collectifs et exercice du droit individuel à la VAE », *La Revue de l'Ires*, 3/2007 (n° 55), p. 209-230.

2. Yves Clot, « La formation par l'analyse du travail : pour une troisième voie » in Bruno Maggi, éd., *Manières de penser, manières d'agir en éducation et en formation*, Paris, PUF, 2000, p.133-156.

3. *Cf. le modèle du « référent métier » ou du « facilitateur » présent dans l'accord QVT du 19 juin 2013, dédié à l'instauration du « dialogue professionnel ».*

4. Patrick Conjard, Bernard Devin, *Agir sur la professionnalisation*, Anact, 2007.

## ENCADRÉ 1

### De la formation en situation de travail aux enjeux de certification

L'expérimentation aura notamment pour finalité d'éclairer une réflexion – aujourd'hui embryonnaire – sur la nécessité d'établir un lien entre FEST et certification.

La certification constitue, en première instance, **un marqueur de reconnaissance « externe »**, susceptible d'améliorer le « signalement » des individus sur le marché du travail, et donc d'accroître – en théorie du moins – leur « employabilité ». Ce constat est d'ailleurs pris très au sérieux par les négociateurs de l'ANI du 14 décembre 2013 à travers leur pari de promouvoir la qualification. Sachant, en outre, que la perspective de reconnaissance attachée à l'acquisition de nouvelles compétences influence significativement le niveau d'engagement des « apprenants » dans le processus formatif.

De plus, contrairement au clivage parfois opéré entre le « développement des compétences » – lequel intéresserait d'abord l'employeur – et le « développement de la qualification » – qui représenterait surtout un avantage pour le salarié –, il convient de rappeler, à la suite de Marcelle Stroobants<sup>1</sup>, que la reconnaissance, en tant que processus général d'habilitation, passant ou non par la qualification formelle, « *produit des effets de compétence* », et qu'elle intéresse à ce titre l'employeur. Marcelle Stroobants a ainsi pu démontrer qu'**un travailleur (qui se sait) qualifié, se trouve habilité à s'attribuer une compétence, et par suite à la développer**, en étant assuré de ce fait de pouvoir mieux « *affronter ce qu'il ne sait pas* ». Cet élément de sécurisation des individus joue d'ailleurs un rôle moteur – selon le didacticien professionnel Patrick Mayen – dans tout processus d'acquisition de savoir<sup>2</sup>. Autrement dit, l'établissement d'un lien entre FEST et certification serait une manière de palier à l'un des risques de dichotomie induit par le loi entre deux mondes cloisonnés, à l'économie contrastée, celui de la qualification – survalorisant l'orthodoxie pédagogique et le système à « l'heure stagiaire », celui de la compétence acquise en situation, qui resterait indifférent aux enjeux de reconnaissance et de certification.

Pour autant, **les articulations entre FEST et certification restent très largement à constituer**. Il s'agit notamment – ce à quoi l'expérimentation pourra œuvrer – de trouver des leviers pour convaincre les employeurs d'accoler les FEST à l'obtention d'une certification, sachant qu'ils peuvent y être réticents en considérant qu'un salarié qui possède les compétences idoïnes – mais sans le titre – peut être moins tenté de partir ou de réclamer une évolution professionnelle ou salariale.

De ce point de vue, **les expériences de VAE sont une source d'inspiration d'autant plus intéressante que les proximités entre ces deux supports, leur économie et leurs effets propres, sont fortes** : primauté du savoir acquis en situation de travail ; importance de l'accompagnement et de la figure du tiers dans le bon déroulement du processus ; effet majeur – en termes de production *directe* de compétence – des séquences consacrées à l'explicitation des pratiques professionnelles et à la prise de distance réflexive sur l'activité de travail. Ce faisant, on n'oubliera pas que les expériences de VAE individuelles ou collectives montrent que les employeurs qui se sont engagés dans ces démarches étaient d'abord motivés par des obligations conventionnelles ou règlementaires liées à la nécessité de qualifier les salariés faisant fonction.

Le projet de penser les FEST comme voie d'accès à la qualification suppose, enfin, de **prendre en compte dès l'amont le référentiel des certifications visées pour aménager les situations de travail et profiter pleinement de leurs vertus apprenantes**.

- 
1. Marcelle Stroobants, *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 1993 ; Marcelle Stroobants, « La visibilité des compétences » in François Rope et Lucie Tanguy, éd., *Savoirs et compétences*, CPC/Ministère de l'éducation nationale, 2, 1994 ; Marcelle Stroobants, « Dénouer les ficelles du méier : pour connecter les savoirs formels et informels », *Techniques & Culture*, 2009/1, n°51, p.164-179.
  2. Béatrice Delay et Laurent Duclos, *Formation et parcours : la réforme de la formation professionnelle au prisme de la relation travail / formation*, Recueil des travaux préparatoires au Séminaire DGEFP du 5 novembre 2014.



- **Un processus guidé et itératif d'action et de réflexion sur l'action**

La présente expérimentation vise ainsi à donner de la consistance à un « type » particulier de dispositif de formation alternante, qui consiste en « un processus guidé et itératif d'action et de réflexion sur l'action » : **on parlera de « formation en situation de travail avec accompagnement réflexif » ou FEST-AR**. Autrement dit, les situations de travail constituent, dans ce cadre, la finalité et l'origine de la formation, qu'il s'agisse d'analyser le travail pour construire la formation ou de former par l'analyse du travail.

Ce processus se compose de deux grandes catégories de séquences, par définition étroitement articulées : « *mise en situation de travail* » et « *analyse réflexive de l'expérience vécue* », permettant de produire une discordance créatrice<sup>1</sup> de compétences entre *ce qui se fait* (pratique de l'activité) et *ce qui est dit* (le *debriefing* de l'expérience ; retour analytique sur la tâche qui indique « *ce qui est à faire* »)<sup>2</sup>.

Le processus ainsi décrit constitue un vecteur de professionnalisation, que l'on peut définir à la suite de Jean-Marie Barbier comme « *le développement des différentes actions et initiatives référées à une intention d'élaboration et d'actualisation des compétences (...) comme un processus finalisé de transformation de compétences en rapport avec un processus de transformation des activités* »<sup>3</sup>.

Dans tous les cas, pour le type d'actions de formation en situation de travail qui recevront un appui au cours de l'expérimentation, *a fortiori* celles qui seront rendues éligibles à son terme, on s'assurera que les contenus et méthodes pédagogiques bénéficient de la reconnaissance d'une communauté de professionnels – par référence aux usages en formation de l'un ou l'autre courant d'analyse des pratiques –, et qu'ils sont d'une manière ou d'une autre tombés dans le domaine public scientifique<sup>4</sup>.

---

1. Yves Clot et Bernard Prot, 2003, « Expérience et diplôme : une discordance créatrice », *L'orientation scolaire et professionnelle*, n°32, p.183-201.

2. « *La tâche indique ce qui est à faire, l'activité ce qui se fait* » (Jacques Leplat, Jean Michel Hoc, 1983, « Tâche et activité dans l'analyse psychologique des situations », *Cahiers de psychologie cognitive*, 3/1, pp.49-63).

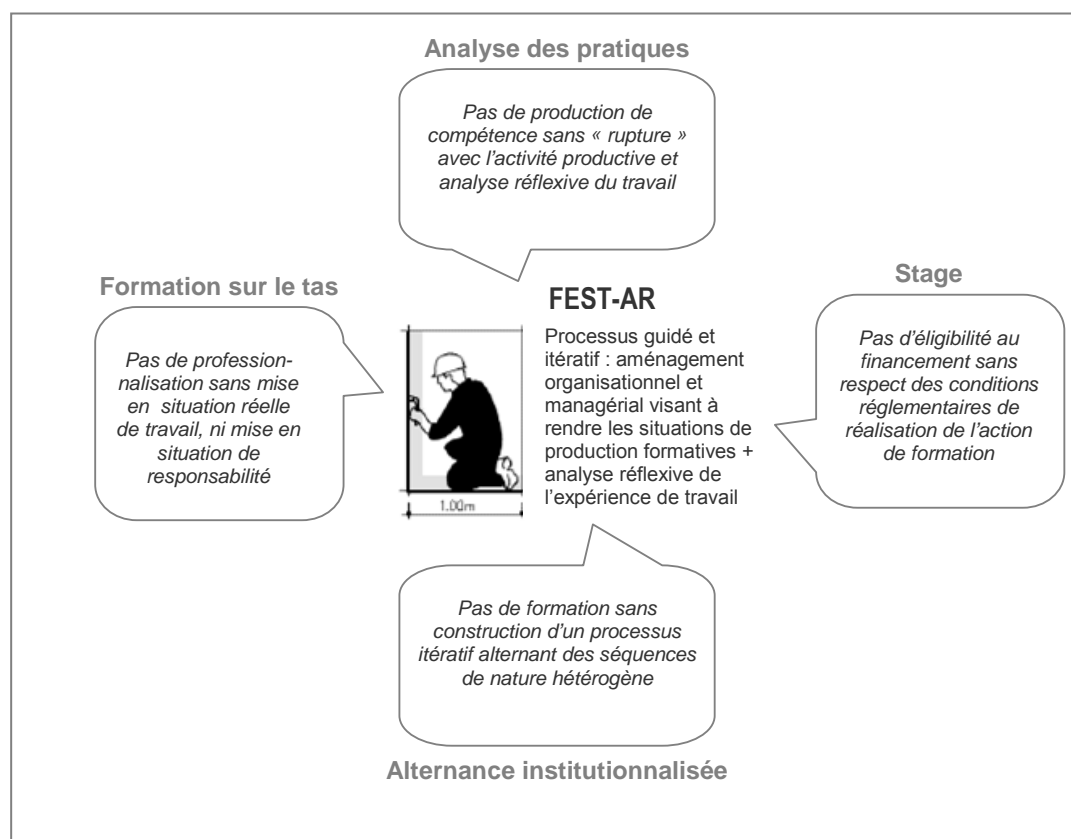
3. Jean-Marie Barbier, « Voies nouvelles de la professionnalisation » in Sorel (M), Wittorski (R.), *La professionnalisation en acte et en questions*, L'Harmattan, Collection Action et Savoir, 2005.

4. Voir notamment Patricia Champy-Remoussenard, « Les théories de l'activité entre travail et formation », *Savoirs*, 2005/2 n° 8, p. 9-50 ; Claire Tourmen, « Usages de la didactique professionnelle en formation : principes et évolutions », *Savoirs*, 2014/3 n° 36, p. 9-40. Cette condition emprunte sa formulation à l'article 13 du projet d'accord sur la formation professionnelle dans la branche sanitaire, sociale et médico-sociale privée à but non lucratif du 5 mars 2015, relatif à « l'investissement formation » et correspondant aux conditions d'utilisation des versements volontaires.

TABLEAU & GRAPHIQUE 1

**La formation en situation de travail « éligible » : un support formatif original dont les propriétés empruntent à plusieurs « modèles » référents**

|   | Support d'apprentissages à visée expressément et exclusivement formative | Situation productive posée comme potentiellement première en termes d'apprentissages | Organisation de l'espace productif et du management à des fins formatives | Mobilisation de la situation de travail comme matériau pédagogique de base | Alternance de séquences formatives intégrées (vs. juxtaposées) |
|---|--|--|---|--|--|
| <b>Formation en situation de travail</b> avec accompagnement réflexif   | X  | X  | X   | X  | X  |
| Formation externe – <b>stage</b> ; formation interne dispensée en dehors du poste de travail ( <i>formal off the job but in the plant training</i> ). | X  |  |   |  |  |
| <b>Alternance</b> institutionnalisée (contrat d'apprentissage ; de professionnalisation ; etc.)   | X  |  | X   |  |  |
| <b>Analyse des pratiques</b> (clinique de l'activité ; didactique professionnelle ; etc.)   |  | X  |   | X  |  |
| <b>Formation « sur le tas »</b> (apprentissage non formels et informels).   |  | X  |   |  |  |



## ENCADRÉ 2

### L'organisation apprenante : entre capacité à apprendre et capacité à former

La notion d'**organisation apprenante** ① renvoie d'abord – à travers la définition proposée par Peter Senge, fondateur du *Center for Organizational Learning* du MIT – à « **l'ensemble des pratiques et des dispositions que met en œuvre l'entreprise pour rester en phase avec son écosystème** »<sup>1</sup>. Dans cette perspective, l'organisation apprenante est une organisation « agile », adaptative, qui sait développer ses capacités d'apprentissage propres, en structurant notamment des enquêtes relatives à son adéquation à l'environnement dans la perspective de maintenir ou de creuser son avantage concurrentiel. L'enquête a pour objet l'organisation elle-même et vise de ce fait – lorsqu'elle se solde par un apprentissage – l'acquisition d'une **compétence collective**.

Mais il existe une autre vision de l'**organisation apprenante** ②, plus simplement conçue comme « **organisation qui favorise les apprentissages, le développement des compétences** » de ses membres<sup>2</sup>, encore désignée comme « organisation qualifiante ». **L'organisation devient formatrice** : elle sait ménager, aménager et valoriser en son sein des processus d'apprentissage. Pour autant l'entreprise ne devient pas un « centre de formation » : c'est bien l'organisation de la production, saisie dans son fonctionnement ordinaire, qui a la qualité d'être apprenante, ce qui renvoie assez naturellement à une capacité de l'entreprise à structurer et à valoriser les apprentissages en situation de travail.

**Dans la littérature, l'existence d'une organisation apprenante au sens ② (« organisation qualifiante ») est peu ou prou présentée comme une condition nécessaire, mais non suffisante, à l'apparition d'un phénomène d'apprentissage organisationnel, d'emblée collectif (« organisation agile »), la performance sociale étant posée assez classiquement comme condition de la performance économique**<sup>3</sup>. Autrement dit, une entreprise « agile » aurait nécessairement développé des « organisations qualifiantes », mais l'inverse n'est pas avéré : **une entreprise peut tout à fait s'être dotée d'organisations qualifiantes sans parvenir, pour autant, à accroître ses capacités adaptatives et donc sa performance économique globale**. La capacité à développer, par l'organisation, les compétences individuelles peut ne déboucher sur aucun gain pour l'organisation, en termes de « réorientation stratégique », c'est-à-dire de compétence collective à produire une réponse adaptée aux signaux d'un marché. Le gain ne serait pas nul pour autant qui peut concerner l'acquisition d'une compétence collective mais dont le champ de validité n'excéderait pas l'espace de la production : surcroît de productivité ; meilleure « performance sociale », en termes de qualité de vie au travail, par exemple, et/ou de capacité à satisfaire aux obligations sociales à la charge de l'employeur.

Si, comme le disent Argyris et Schön, « *l'organisation apprend quand ses membres apprennent pour elle* »<sup>4</sup>, c'est à la condition que ces derniers soient habilités à fonctionner en tant qu'agents de l'organisation, en sorte que le savoir qu'ils acquièrent tant sur le fonctionnement interne que sur « l'écosystème » de l'entreprise intéresse véritablement le niveau stratégique. Il convient, de ce point de vue, de **différencier deux types d'organisation : l'organisation du travail et de la production, d'une part, qui peut supporter d'être révisée par un savoir enraciné dans le terrain, l'organisation de l'entreprise, d'autre part, dont le management stratégique reste comptable**<sup>5</sup>. Le management stratégique est-il prêt à « partager » son mandat de gestion ? Rien n'est moins sûr. Les conceptions du monde comme les routines propres à ce niveau

1. En France, voir le site de la Société pour l'organisation apprenante (SoL : <http://www.solfrance.org/>). Références fondatrices : Chris Argyris, Donald A. Schön, *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, Reading, MA, 1978 ; Peter Senge, *The 5th discipline, the art and practice of Learning Organization*, Dell publishing group, 1990.

2. Philippe Zarifian, « Acquisition et reconnaissance des compétences dans une organisation qualifiante », *Éducation permanente*, numéro spécial « organisation qualifiante », n°112, octobre 1992, p. 15.

3. Concernant la généalogie de cette pensée du social comme face intérieure à l'entreprise du marché, voir François Fourquet, Numa Murard, *Valeur des services collectifs sociaux : une contribution à la théorie du social*, Bayonne, Ikerka-Commissariat général du Plan, 1992.

4. Chris Argyris et Donald Schön, *Apprentissage organisationnel. Théorie, méthode, pratique*. Bruxelles, De Boeck, 2002, p. 33.

5. Laurent Duclos, « Les conditions de travail comme condition du travail », *La revue des conditions de travail*, n°1, octobre 2014, p.19-28.

constituent manifestement un obstacle majeur à l'émergence d'une organisation apprenante au sens stratégique du terme <sup>1</sup>.

On pressent que **la nécessité – notamment d'essence réglementaire –, de rendre traçables les apprentissages et le développement des compétences tire d'emblée la présente expérimentation vers le pôle « organisation formatrice », à tout le moins vers l'identification et la valorisation des « situations apprenantes »** et l'identification des « séquences apprenantes » (sans horizon de modification de l'organisation du travail). Le fait que l'action de formation en situation de travail puisse devenir, ainsi que le réclame notamment la « clinique de l'activité », co-extensive à l'organisation du travail – au titre de sa prise en charge financière – reste douteux en l'état actuel de la réglementation. En dépit de la rhétorique développée par les acteurs du champ de la formation professionnelle autour de l'organisation apprenante, il convient dès lors de rester modeste : si le développement de compétences individuelles réclamées par l'organisation réelle peut être posé comme condition nécessaire à l'obtention d'un surcroît d'efficacité productive et à une meilleure performance économique, le rapport entre les deux n'est qu'un rapport de présupposition, les apprentissages à dominante cognitive – dans le cas des « situations apprenantes » – pouvant toujours buter, en termes de valorisation, sur les routines managériales et leur poids en matière d'organisation de l'entreprise.

A l'inverse, les résultats des enquêtes européennes CVTS tendent à montrer que **le lien entre action de formation et performance économique de l'entreprise est d'autant plus facile à rendre traçable que l'entreprise est petite** ; la grande entreprise se contentant plutôt de mesurer l'effet de la formation sur l'acquisition de compétences par l'individu <sup>2</sup>.

### ENCADRÉ 3

#### **Evolution des pratiques formatives dans la construction des parcours et définition de l'action de formation**

Depuis les travaux du *Comité de coordination des programmes régionaux d'apprentissage et de formation professionnelle continue* (CCPRA), on a souvent pensé que **l'écart entre le cadre législatif et réglementaire, nécessaire à la caractérisation des actions imputables sur le plan de formation des entreprises et l'évolution des pratiques de formation réputées efficaces commandait de redéfinir l'action de formation** <sup>3</sup>. La suppression des règles d'imputabilité sur le 0,9 % introduit certes une liberté d'usage exonérant l'entreprise dont l'effectif dépasse les 300 salariés de respecter la définition consacrée de l'action de formation pour sa dépense directe. En revanche, le maintien au titre du Plan de formation de l'externalisation des financements vers l'OPCA pour les TPE-PME, le respect par l'employeur de ses obligations à horizon des six ans (art. L. 6315-1), ou encore les pratiques de contrôle établies à l'échelle du système de la formation professionnelle dans son ensemble <sup>4</sup> nécessitent de conserver une définition de l'action de formation.

En la matière, **les services de contrôle continueront principalement à vérifier que les modalités de réalisation des actions mentionnées aux articles L. 6353-1** (ancien article L. 920-1) et D. 6321-1 c. Trav. sont bien respectées. Mais ils s'assureront également que les actions examinées entrent dans une typologie des actions de formation héritée de la loi n°78-754 du 17 juillet 1978, étendue depuis, et figurant aux articles L.

1. On comprend mieux pourquoi une hiérarchie réduite voire « plate » est souvent posée comme condition de l'entreprise apprenante. Une organisation apprend, si son dirigeant qui est son « premier agent » accepte son propre échec, l'échec de ses collaborateurs et même l'encouragement comme un facteur de performance (Sim Sitkin, « Learning Through Failure: The Strategy of Small Losses », *Research in Organizational Behavior*, Vol.14, 1992, pp.231-256).
2. Delphine Beraud, « Les PME s'intéressent de plus en plus aux effets de la formation », *Bref-Céreq*, n°330, p.2
3. François Traisnel, Prés., Jean-Claude Tricoche, Rapporteur, *Redéfinition de l'action de formation*, Comité de coordination des programmes régionaux d'apprentissage et de formation professionnelle continue (CCPRA), Janvier 2004.
4. Quel impact la transformation d'une obligation fiscale en obligation sociale sanctionnée par le droit aura-t-elle sur les pratiques de contrôle, par exemple ? La définition de l'action de formation en usage hier ne continuera-t-elle pas de constituer une aune, de conserver à ce titre une valeur d'usage, notamment dans la production et le traitement des « d'informations (transmise) à l'administration concernant les modalités d'accès à la FPC des salariés » en remplacement de la 2483 ? etc.

6313-1 et suiv., et qu'elles répondent aux objectifs généraux et particuliers de la formation professionnelle (art. L. 6111-1 et L. 6311-1 c. Trav.)<sup>1</sup>.

L'article L. 6353-1<sup>2</sup> dispose ainsi que « *les actions de formation professionnelle mentionnées à l'article L. 6313-1 sont réalisées conformément à un programme préétabli qui, en fonction d'objectifs déterminés, précise le niveau de connaissances préalables requis pour suivre la formation, les moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement mis en oeuvre ainsi que les moyens permettant de suivre son exécution et d'en apprécier les résultats* ». On peut penser que **l'ajout des formations ouvertes et à distance FOAD dans cette définition ne constitue pas une réponse satisfaisante au mandat de négociation donné aux partenaires sociaux concernant notamment la prise en compte de la « formation informelle** ». Il permet toutefois de dissocier temps de connexion et temps de formation.

**Ces modifications n'ouvrent pas véritablement la définition de l'action de formation à des modalités d'organisation nouvelles.** L'article D. 6321-3 c. Trav., relatif à la formation interne, dispose ainsi, et par exemple, que « *la formation est en principe dispensée dans des locaux distincts des lieux de travail. Lorsqu'elle comporte un enseignement pratique, ce dernier peut être donné sur les lieux de travail. Dans ce cas, un compte rendu des mesures prises pour que l'enseignement réponde aux conditions fixées à l'article D. 6321-1 est adressé au comité d'entreprise ou aux délégués du personnel ou, à défaut, à la commission spéciale mentionnée à l'article R. 2323-3* »<sup>3</sup>. On retrouve une formule du même type s'agissant de l'imputabilité des actions de formation liées à la sécurité dans la Circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006 : « *les formations particulières à certains emplois ou postes de travail, doivent, pour être imputables, ne pas être de simples vérifications de connaissances. Elles se déroulent par nature en dehors du processus de production et, au moins pour partie, en dehors des lieux de travail...* ».

Autrement dit, du point de vue réglementaire, **les « séquences » en situation de production doivent plutôt être articulées à des « phases de formation » – considérées comme « proprement dites » – dont le schéma référent peine à s'émanciper de la forme « scolaire** ». Dans la circulaire de novembre 2006, c'est la notion de « **parcours** » qui est censée jouer le rôle de terme transitif permettant de réunir les différentes phases et de « résorber » ainsi la situation de travail dans une séquence correspondant davantage au format référent.

A l'article 2 de l'ANI du 14 décembre 2013, les partenaires sociaux avaient précisé, quant à eux, les modalités d'acquisition des compétences, des qualifications et de mise en oeuvre de la formation. Ils faisaient observer que « *le maintien des compétences et l'acquisition de compétences nouvelles, l'acquisition d'une qualification reconnue ou d'une habilitation nécessaire à l'exercice d'une activité peuvent résulter de la mise en oeuvre de séquences formelles ou non-formelles de formation* ». En ce qui concerne notamment la « formation formalisée », ils proposaient de circonscrire la définition de l'action de formation aux termes peu ou prou repris des articles L. 6353-1 et D. 6321-1, pour les relier aux obligations de l'employeur (art. L. 6321-1 c. Trav.) en matière d'adaptation au poste, et plus généralement de « *maintien de (la) capacité à occuper un emploi* »<sup>4</sup>.

1. Stéphane Remy, « La régulation et le contrôle du système de formation professionnelle », *Droit social*, n°12, décembre 2014, p.1039-1044
2. Modifié par la loi n°2014-288 du 5 mars 2014 au Chapitre V relatif à l'entretien professionnel (art. 5, 16°) pour faire droit aux formations ouvertes ou à distance (FOAD). Voir décret n° 2014-935 du 20 août 2014.
3. Ainsi que l'exprime Jean-Marie Luttringer, cet article « *qui date de 1971 (...) 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* ». Jean-Marie Luttringer, « L'entreprise formatrice et le droit après la loi du 5 mars 2014 », *Chronique* n°95, 16 février 2015, p. 4
4. **Il convient de disjoindre l'obligation exprimé à l'article L. 6321-1 c. Trav. d'une simple obligation de former dont l'entreprise serait (désormais) débitrice**, laquelle n'aurait été véritablement consolidée que si l'ensemble des mesures mentionnée à l'article L. 6315-1 c. Trav. avait été exigé au moment de l'entretien professionnel récapitulatif, au terme des six années écoulées (1./ suivi au moins une action de formation ; 2. acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience ; 3. bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle). A noter que l'obligation d'adaptation est sanctionnée de manière autonome (dommages-intérêts) : « *l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail (...) entraîne un préjudice distinct de celui résultant de la rupture* » (Soc., 23 oct. 2007, n°06-40950), spécialement dans les cas de violation de l'obligation de « *veiller au maintien de (la) capacité à occuper un emploi* ». En abandonnant le second membre de la phrase (« *...au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations* »), la Cour donne un maximum de généralité à l'obligation issue de l'art. 7 de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 (C. trav., art. L. 6321-1, al. 2). Pour autant, rien n'indique que la formation, au sens le plus formel du terme, soit le meilleur moyen d'assurer le maintien de la capacité à occuper un emploi (cf. Jean-Yves Kerbourc'h, « Paritarisme et maintien de la capacité des travailleurs à occuper un emploi », *Semaine sociale Lamy*, Supplément n°1434, 22 février 2010, p. 21-31). Si la formation professionnelle a pour objet « *de contribuer* » [aider, concourir, participer] (...) « *à la sécurisation des parcours*

Aux termes de cet article 2, enfin, l'idée de « *programme préétabli* » était remplacée par la mention d'une « *ingénierie de formation* », davantage conforme à l'extension donnée à la notion d'action de formation. Dans un amendement n°178 du 31 janvier 2014 à l'article 2 du projet de loi relatif à la formation professionnelle concernant la rédaction de l'article L. 6353-1 c. Trav., un groupe de députés a, sur cette lancée, proposé de « *définir l'action de formation professionnelle continue, non pas, comme pour la formation initiale, en référence à un programme, mais [simplement] à des objectifs, des moyens pédagogiques et une mesure des résultats, (afin) de développer les parcours individualisés et la diversité des apprentissages* ». La formation ne devait, selon les parlementaires, plus être « *définie par un programme ou un contenu (l'objectif [étant] suffisant), ni par une durée, qui peut varier en fonction des stagiaires* »<sup>1</sup>. **Le législateur a finalement préféré maintenir le « programme de formation » comme élément lié aux conditions d'exécution de l'action.**

Alors que la circulaire DFP du 4 septembre 1972 retenait essentiellement la notion de « stage », véritable « unité d'œuvre » de la formation professionnelle et notion renvoyant au face-à-face pédagogique direct entre le formateur et le formé, dans un lieu dédié<sup>2</sup>, sans toutefois exclure l'organisation de formations dans des conditions pédagogiques plus variées, dépassant le simple cadre de ce stage « présentiel » (formation « sur le tas », sans précisions, par correspondance, etc.) ; **la circulaire DFP n°37 du 14 mars 1986 avait admis**, quant à elle, **que l'action de formation puisse s'étendre à la formation dite intégrée « en situation de production effective »**, sans toutefois pouvoir être déterminée par les seuls critères pesant sur les modalités de mise en œuvre de cette action (des objectifs, un programme, des moyens pédagogiques et d'encadrement, ainsi qu'un dispositif de suivi du programme et d'appréciation des résultats). **Retour à la case départ donc...**

Parmi l'ensemble des objectifs, contenu et objets de la formation professionnelle (art. L. 6111-1 ; art. L. 6311-1 c. trav. ), **la prééminence de l'impératif de « développement des compétences » a sans doute précipité la « professionnalisation » de la formation et donc une certaine atténuation des frontières entre travail et formation**<sup>3</sup>. Pour autant, **le droit de la formation a toujours résisté à la « superposition, confusion spatiale et temporelle entre l'acte formatif et productif »**<sup>4</sup> (afin d'éviter notamment que les fonds de la formation ne prennent directement en charge le salaire et/ou ne dérogent au régime des aides aux entreprises).

Pour pouvoir être prise en charge en tant qu'action de formation au sens de la réglementation, l'action de formation en situation de travail (FEST) devra dans tous les cas satisfaire à tout ou partie des conditions qui viennent d'être évoquées. **Deux solutions se présentent alors dans le cadre de l'expérimentation proposée :**

- [1] L'expérimentation pourrait être l'occasion de **faire évoluer – tout en la contrôlant – la définition même de l'action de formation**. Sans préjudice des articles « employabilité » (L. 6321-1 c. Trav.) et « entretien professionnel » (L. 6315-1 c. Trav.), il s'agirait de faire droit – dans le cadre expérimental – à la définition extensive de l'action de formation proposée par les partenaires sociaux. Il s'agirait en somme de limiter nos exigences au simple respect des conditions de mise en œuvre figurant aux art. L. 6353-1 et D. 6321-1 c. trav., et de suspendre la référence à la typologie des actions de formation figurant aux articles L. 6313-1 et suiv. **L'enjeu serait alors de savoir – au terme de l'expérimentation – si un type de formation en situation de travail serait susceptible (et à quelles conditions) de constituer une nouvelle entrée dans la typologie des actions de formations**. Cette solution présente l'inconvénient de nécessiter à terme l'intervention du législateur.
- [2] On pourrait considérer, à l'inverse, qu'au sein des différentes catégories d'actions de formation, **la formation en situation de travail se rattache d'emblée aux actions déterminées à l'article L. 6313-3 c. Trav.**, à savoir les « *actions d'adaptation et de développement des compétences des salariés [qui] ont pour objet de favoriser leur adaptation au poste de travail, à l'évolution des emplois, ainsi que leur*

---

*professionnels* » (selon la loi n° 2009-1437 du 24 nov. 2009; art. L. 6311-1, al. 1er), « *la réponse formative n'est pas en elle-même suffisante à sécuriser les mobilités* » (selon le rapport Amnyos-CNFPTLV sur les pratiques de sécurisation, 30 dispositifs étudiés sur 250 pratiques signalées). Voir également, Pascal Caillaud, « Un droit à la qualification enfin effectif ? », *Droit social*, n°12, décembre 2014, p. 1000-1006.

1. Rédaction proposée : « Art. L. 6353-1. – *Les actions de formation professionnelle mentionnées à l'article L. 6313-1 ont pour objectif l'acquisition de compétences professionnelles au moyen d'un dispositif pédagogique placé sous la responsabilité d'un prestataire de formation. Elles peuvent être réalisées en tout ou partie à distance, auquel cas le prestataire fixe forfaitairement la durée de la formation en fonction de l'atteinte des objectifs. Toute formation comprend un dispositif d'évaluation des résultats ou des compétences* ».  
<http://www.assemblee-nationale.fr/14/amendements/1754/AN/178.asp>
2. Du point de vue des représentants ouvriers, l'émancipation du travailleur suppose alors de sortir du cadre de l'entreprise, entendu comme espace de subordination.
3. Françoise Favennec-Héry, « Travail et formation : une frontière qui s'estompe », *Revue internationale du Travail*, vol. 135, 6, p. 725-735.
4. Guy Jobert, « Les formateurs et le travail : chronique d'une relation malheureuse », *Education permanente*, n°116, 1993/3, p.10. Cette résistance est un héritage du modèle français de formation professionnelle dit « séparatiste » (cf. Jean-Marie Luttringer, *Chronique n°95, op. cit.*).

*maintien dans l'emploi, et de participer au développement de leurs compétences* ». **Il ne s'agirait plus tant d'introduire une nouvelle entrée dans la typologie – et donc de faire évoluer la définition légale de l'action de formation – que de simplement vérifier que l'ouverture de l'action de formation à des modalités d'organisation nouvelles permet bien de répondre aux exigences portées par la réglementation et de préciser en quoi ces modalités (et quelles modalités) permettent d'y satisfaire.** Notons que la réglementation a tendance à assimiler implicitement – mais abusivement – la formation en situation de travail aux apprentissages non formels<sup>1</sup>, voire informels, ou à la « formation sur le tas », difficiles il est vrai à différencier de l'activité de travail et dont les effets propres sont peu « traçables ». En conséquence, il conviendrait de **montrer – à travers l'expérimentation – que la formation en situation de travail peut et doit être soutenue par des dispositifs formalisés ; qu'elle a des contours identifiables ; qu'elle peut satisfaire aux conditions de « traçabilité » et de mise en œuvre de l'action de formation au sens des articles L. 6353-1 et D. 6321-1 c. Trav.** Mais il faudrait alors réussir à qualifier les « séquences »<sup>2</sup> et les critères qui la caractérisent, afin de préciser notamment le type original de formule alternante dont elle relève. Au terme de l'expérimentation, **l'enjeu serait alors de préciser parmi l'ensemble des modalités possibles de l'action de formation en situation de travail**, lesquelles correspondent aux objectifs notamment déterminés par l'article L. 6313-3 c. Trav. et pourraient être ainsi financées au titre du plan de formation pour les entreprises où ce dernier est mutualisé, en actualisant la circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006<sup>3</sup>. Cette actualisation serait l'occasion de supprimer la référence à la notion de « parcours » – en tant que « nouvelle » unité d'œuvre : cette notion a en effet noyé « l'action de formation », en la confondant avec des prestations d'une autre nature, plutôt qu'elle n'en a donné une compréhension nouvelle, non sans engendrer au passage des problèmes d'imputabilité fiscale.

Notons, enfin, que le statut de la formation dans l'approche globale promue par l'accord du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail se rapproche de la perspective elle aussi globale tracée par certains usages des analyses de l'activité de travail en formation<sup>4</sup>, potentiellement co-extensif à l'organisation du travail dans son ensemble (la « clinique de l'activité » notamment). Cependant la définition réglementaire de l'action de formation limite cette possibilité de co-extension de la formation à l'organisation (du travail).

### 3./ Les supports et vecteurs possibles de l'expérimentation

#### ● Les Conventions d'objectifs et de moyens (COM)

**Cette expérimentation pourrait être prévue dans les prochaines Conventions d'objectifs et de moyens (COM) entre les organismes collecteurs parties prenantes et l'État**<sup>5</sup>. Au-delà des dispositions réglementaires de base<sup>1</sup>, il s'agirait d'établir avec les

1. Michel Fabre, « La question de la forme en éducation », *Education permanente*, n° 199, 2014/2, p. 9-17.

2. Cf. art. L.6353-1 c. Trav. L'amendement n°AS523 de Jean-Patrick Gille (SRC) adopté en commission lors de l'examen de la loi relative à la formation professionnelle, a modifié la définition de l'action de formation en admettant qu'elle puisse être « séquentielle » – plutôt que « continue ou non ». Le rapporteur du projet de loi estime dans l'exposé sommaire que « le caractère 'séquentiel' d'une formation est plus précis que celui de 'continu ou non' (et qu'il) convient de conserver le caractère structurant de la séquence pédagogique, qui constitue l'unité élémentaire de connaissances ou de savoir-faire de la formation professionnelle. La séquence pédagogique est structurée par le formateur en vue de contribuer à l'atteinte d'un objectif pédagogique. La formation continue est ainsi une succession de ces séances pédagogiques, la formation séquentielle, étant une suite de séquences pédagogiques distinctes et échelonnées dans le temps ».

3. A noter que les Opcas pourront prendre en charge la rémunération des salariés d'entreprises de moins de 10 salariés en formation, sur « les ressources affectées au plan de formation » de ces employeurs. C'est ce qu'indique le ministre du Travail, François Rebsamen, dans le courrier qu'il a adressé au Copanef mi-janvier 2015.

4. Lanouzière, H. (2013), « Un coup pour rien ou un tournant décisif ? L'accord du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail », *Semaine sociale Lamy*, septembre, n°1597, p. 4-9.

5. Cf. la rencontre du 27 novembre 2014 entre directeurs, présidents d'OPCA et DGEFP notamment relative à la question des nouvelles COM OPCA.

OPCA volontaires une contractualisation plus dynamique les encourageant à conduire un véritable travail sur leur politique et leurs projets en matière de développement des compétences, à l'instar des pratiques contractuelles d'ores et déjà déployées dans le champ de la GPEC-T, que ces dernières visent la capacité globale d'un territoire en termes de développement économique, de formation et d'emploi ou, plus directement, des prestations d'appui visant l'exercice par les TPE-PME de la compétence d'employeur dans tous les aspects propres à la fonction RH<sup>2</sup>.

Ainsi que le précisait l'article 9 de l'ANI du 14 décembre 2013, « **les TPE-PME doivent pouvoir bénéficier de prestations d'accompagnement destinées à permettre et améliorer l'accès à la formation professionnelle de leurs salariés. (...) Cette mission d'accompagnement est prise en compte dans le cadre des missions des OPCA prévues à l'article L. 6332-1-1 et fait l'objet d'une valorisation dans le cadre des conventions d'objectifs et de moyens conclues entre l'Opca et l'État** ».

Conformément aux missions définies à l'article L.6332-1-1 c. Trav., les interventions pourraient notamment s'imputer sur les frais relatifs aux missions des OPCA déterminées à l'article R. 6332-36-II du code du Travail<sup>3</sup>.

Cependant, la taille relativement modeste de l'expérimentation en termes de financement, au regard d'autres lignes spécifiques figurant dans les COM OPCA ; le caractère expérimental précisément de l'initiative, au regard du caractère peu ou prou pérenne des lignes GPEC-T par exemple ; le fait que l'expérimentation ne concernerait que les OPCA volontaires et se développerait selon un calendrier et des échéances qui ne sont pas nécessairement ceux des COM, ne militent pas vraiment pour le choix de ce véhicule.

#### • La voie conventionnelle et l'entrée par les financements supplémentaires

**Les COM OPCA ne constituent pas le seul support contractuel possible pour cette expérimentation. La voie conventionnelle pourrait également représenter un véhicule intéressant pour la porter.** Les OPCA n'y seraient plus visés – comme à travers les COM en tant qu'organisme ayant une politique propre – mais à travers les politiques définies par les branches professionnelles pour le compte desquelles ils interviennent. Notons qu'**en l'absence de redéfinition claire de l'action de formation** dans la loi n°2014-288 du 5 mars 2014, **les conditions dans lesquelles la branche professionnelle soutient le développement d'un large spectre de pratiques et de solutions formatives dépendent très fortement de la reconfiguration des financements**<sup>4</sup> : le moyen de faire droit à des

---

1. Décret n° 2014-1240 du 24 octobre 2014 relatif aux organismes paritaires agréés mentionnés aux articles L. 6332-1-1, L. 6333-1 et L. 6333-2 du code du travail.

2. Concernant cette compétence d'employeur et la notion d'*employeurabilité*, voir Laurent Ducloux et Jean-Yves Kerbourc'h (2006), *Organisation du marché du travail et flexicurité à la française*, Centre d'Analyse Stratégique, Rapport au Conseil d'Orientation pour l'Emploi, novembre 2006. S'agissant de ses usages, voir par exemple Amnyos-Agefos, « GPEC, GPECT, GTEC, etc. : Typologie et définitions retenues par l'OPCA », 2013. Parmi les expérimentations emblématiques en la matière, initiée par et/ou intéressant les OPCA, mêlant professionnalisation, appui à l'exercice de la fonction RH, etc., on peut citer par exemple le dispositif Opacalia « TRANS-FAIRE » d'accompagnement aux embauches dans les Industries de la Mode du Grand Ouest.

3. Frais d'accompagnement des entreprises dans l'analyse et la définition de leurs besoins en matière de formation ; frais d'information-conseil, de pilotage de projet et de service de proximité aux entreprises notamment des très petites entreprises et des petites et moyennes entreprises ; financement d'études ou de recherches intéressant la formation ; coûts des diagnostics des entreprises mentionnées au sixième alinéa à l'article L. 6332-1-1.

4. On sait que les fonds versés au titre du 1% ne pourront financer que des actions de formation professionnelle continue de type traditionnel.



pratiques formatives innovantes pourrait passer en particulier par **l'offre de service correspondant aux contributions conventionnelles supplémentaires**, entendues comme moyen d'intéresser véritablement les acteurs au « *développement de la formation professionnelle* ».

L'article L. 6332-1-2<sup>1</sup> dispose ainsi que : « *les organismes paritaires agréés pour collecter la contribution mentionnée au chapitre Ier du présent titre peuvent collecter des contributions supplémentaires ayant pour objet le développement de la formation professionnelle continue. Ces contributions sont versées soit en application d'un accord professionnel national conclu entre les organisations représentatives d'employeurs et de salariés et mutualisées dès réception par l'organisme, soit sur une base volontaire par l'entreprise. Elles font l'objet d'un suivi comptable distinct.* ».

Ainsi que l'observe Jean-Pierre Willems, « *la généralité des termes (permet) à un OPCA, dans le cadre de contributions supplémentaires, d'intervenir pour gérer plus globalement la professionnalisation des salariés, y compris par des actions qui ne relèvent pas de la définition légale de la formation. (...) Dans le cadre nouveau, ne peut-on envisager, la possibilité de prévoir par accord que les actions qui viennent s'adjoindre à une action de formation et contribuent au développement des compétences entrent dans le champ du développement de la FPC en ce qu'elles facilitent la mise en œuvre de telles actions en permettant leur gestion intégrée ?* »<sup>2</sup>.

L'expérimentation et ses suites s'adressant au TPE-PME, on peut rappeler qu'un accord collectif peut parfaitement prévoir, par référence à la taille des entreprises, des contributions conventionnelles différenciées au sein d'une même branche tant au regard de leur taux que de leur objet<sup>3</sup>.

Hors l'acceptabilité même d'une contribution supplémentaire pour les acteurs de la branche, une réserve s'impose quant à la destination qu'on serait autorisé à lui donner. Le « Questions/réponses » de la DGEFP de juin 2011 posait une question intéressante : « *la création d'une obligation conventionnelle ayant pour objet le financement de dispositifs de formation professionnelle non prévus par le code du travail est-elle autorisée ?* » (Q. 4-4). Réponse : « *un accord ou une convention prévoyant la création d'une contribution, au titre du développement de la formation professionnelle continue, pour un objet différent de ceux prévus par la législation applicable, ne peut être étendu et donc rendu opposable aux employeurs de son champ* », en raison évidemment qu'il est impossible d'étendre des dispositions négociées qui ne seraient pas conformes au cadre légal et réglementaire<sup>4</sup>. Le Q/R DGEFP élaboré dans le cadre de la loi du 5 mars 2014 ne revient pas sur ce chapitre.

Autrement dit, **les partenaires sociaux devraient à leur tour préciser – s'ils choisissaient d'élire conventionnellement des « formations en situation de travail » – lesquelles respectent le cadre légal et réglementaire actuel, ce qui constitue**

---

1. Modifié par la loi n°2014-288 du 5 mars 2014 - art. 11 (V), en vigueur au 1er janvier 2015.

2. Jean-Pierre Willems, 2014, « Les OPCA : des organismes privés aux missions d'intérêt général », Chronique du 5 mars 2014, Willems-Consultants. Voir également, Jean-Marie Luttringer, 2014, « Le financement de la formation professionnelle par les entreprises : le fiscal, le conventionnel, le volontaire. A l'écoute des silences de la loi », Chronique 86 du 5 mars 2014.

3. Q. 2-11 in DGEFP, *Questions/Réponses relatif à l'agrément, aux missions et au fonctionnement des OPCA agréés au titre de la FPC*, Décembre 2014, p. 15.

4. De ce point de vue, il y aurait lieu de se demander ce qu'il en reste du « *paritarisme de conception* », et du pouvoir de création qui peut lui être attaché, dans la discipline de fonctionnement des OPCA comme de l'ancrage véritable de la gestion paritaire, que ce fonctionnement consacre, dans le droit commun de la négociation. Cf. Jacques Barthélémy, « Le concept de paritarisme et les modalités de sa déclinaison », *Semaine sociale Lamy Supplément*, 22 février 2010, n°1434, p.14-18 ; Jacques Barthélémy, « Place du champ conventionnel en formation : la créativité des partenaires sociaux doit prévaloir », *interview AEF*, juin 2011.

**précisément l'objet de l'expérimentation proposée.** Sans compter que le support conventionnel ressortit à l'exercice d'une liberté contractuelle et donc à l'expression d'une volonté. Outre le caractère facultatif de la contribution conventionnelle, il convient de rappeler que le niveau de « pénétration » de la branche professionnelle dans le tissu des TPE-PME est souvent faible, qui plus est hétérogène d'une branche à l'autre.

A l'inverse, **les traditions de métier peuvent porter un certain nombre de branches à « homologuer » des pratiques spécifiques de développement des compétences,** ainsi du *développement professionnel continu* (DPC) des personnels de santé dans le champ médical et paramédical. C'est le choix semble-t-il fait par la branche sanitaire, sociale et médico-sociale privée à but non lucratif, à travers l'article 13 de son projet d'accord du 5 mars 2015, relatif à « l'investissement formation »<sup>1</sup> et correspondant aux conditions d'utilisation des versements volontaires déterminées à son article 16.

### • Une convention *ad hoc* pour l'expérimentation

**La sécurisation juridique des acteurs** qui se trouveraient engagés dans l'expérimentation nécessite dans tous les cas le choix d'un vecteur. Les objections concernant le véhicule des COM mais également la voie de la négociation collective militeraient plutôt pour une contractualisation *ad hoc* avec les OPCA volontaires<sup>2</sup> pour entrer dans le champ de l'expérimentation.

Cette contractualisation *ad hoc* établirait une convention au double sens du terme :

- elle permettrait évidemment de contractualiser les engagements de l'Etat et des OPCA volontaires ;
- elle préciserait que par hypothèse – et donc en vertu de cette convention temporaire – les FEST mises en place dans le cadre expérimental sont réputées satisfaire *a priori* aux critères auxquels doit répondre toute action de formation pour sa prise en charge financière par l'OPCA. **D'un point de vue réglementaire et financier, il s'agit ainsi de sécuriser – par un recours au mécanisme classique de la *présomption* (réfragable) –, la « parenthèse » nécessaire à la démonstration et à la mise à l'épreuve des FEST, le temps précisément de caractériser celles qui pourront effectivement justifier – au vu de leurs propriétés – une prise en charge au titre de l'action de formation.** Il appartient en effet à l'administration d'ouvrir cette parenthèse à travers la présomption pour dessiner ainsi des perspectives à la fois originales et réalistes d'entretien et de développement des compétences des actifs ; et cela, en sortant les acteurs du système de la formation professionnelle de leur « dérive sécuritaire », pour offrir un destin à l'innovation, mais en rappelant, dans le même temps, « l'expérimentalisme pédagogique » à l'ordre du droit pour garantir l'effectivité des formations.

Répondre à l'exigence qualité qui s'attache à ce dispositif expérimental en termes de possibilité de suivi, comme en termes de validation et d'évaluation, suppose de déployer

---

1. A titre d'exemple de pratiques retenues à l'article 13 de l'accord, citons le développement professionnel continu des personnels (DPC) de santé (médicaux et paramédicaux) tant pour la partie formation que pour l'analyse de pratiques (al. 2) ; l'analyse des pratiques professionnelles (al. 3) ; la supervision de pratiques professionnelles (al. 4) ; les actions de formation intégrées aux situations de travail (al. 9).

2. OPCA ayant répondu à une circulaire DGEFP d'appel à projets à laquelle pourrait être attaché le présent mémoire technique.

un nombre raisonnable d'actions de formation. La convention pourrait ainsi donner des indications de « volumétrie » réalistes à chaque OPCA.

Cette convention *ad hoc* précisera que les actions développées dans le cadre de cette expérimentation – après qu'elles aient été validées par une instance dédiée (*cf. infra*, les modalités de pilotage) –, feront l'objet d'une prise en charge financière par l'OPCA concerné au titre du Plan. Le cadre déterminé par la réglementation (art. R. 6332-36-II c. Trav.), et les conventions d'objectifs et de moyens afférentes, reste la référence s'agissant des frais engagés pour les besoins de cette expérimentation, liés aux missions des OPCA en matière d'accompagnement des entreprises, de conseil, d'études, etc.

Cette convention pourra également préciser que les OPCA auront la possibilité de solliciter l'appui des ARACT et/ou d'autres prestataires dans le cadre d'appels à projets.

La convention pourra enfin préciser le rôle et le positionnement tant de l'Anact que du FPSPP dans l'expérimentation (*cf. infra*, le schéma opérationnel de l'expérimentation).

#### ENCADRÉ 4

##### **Éléments de contexte relatifs à la prise en charge et à l'évaluation des actions de formation dans les TPE-PME**

■ ***Sécurisation juridique de la prise en charge par les OPCA de la rémunération des salariés en formation dans le cadre du plan de formation des entreprises de moins de dix salariés***

L'ANI du 14 décembre 2013 a prévu qu'afin de développer et faciliter l'accès au plan de formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés, les OPCA pouvaient prendre en charge dans le cadre des fonds disponibles au titre de la section « *entreprises de moins de 10 salariés* » – et le cas échéant des fonds mutualisés du FPSPP visés à l'article 42 de l'ANI<sup>1</sup> – les frais pédagogiques des formations émergeant audit plan mais aussi – si un accord de branche le prévoit – la rémunération des salariés des TPE dans la limite du coût horaire du Smic par heure de formation (article 39 de l'ANI).

L'article 94 bis de la loi Macron permet de donner une base légale à cette prise en charge dont la mention fut supprimée par le Conseil d'État du décret du 24 octobre 2014 relatif aux OPCA, Fongecif et Opacif pris en application de la loi du 5 mars 2014 ; il permet de répondre au vœu de sécuriser cette disposition émise par le ministre du Travail dans le courrier qu'il avait adressé au Copanef le 12 janvier 2015 en réaction au vide juridique introduit par ledit décret. L'article 94 bis de la loi Macron complète ainsi l'article L. 6332-6 du code du travail par un 10° ainsi rédigé : « [Un décret en Conseil d'État détermine les conditions d'application de la présente section, ainsi que] : 10° *Les modalités de prise en charge par les organismes collecteurs paritaires agréés de la rémunération des salariés en formation dans le cadre du plan de formation des entreprises de moins de dix salariés* »<sup>2</sup>.

■ ***De la mutualisation interprofessionnelle du soutien au développement de la formation dans les TPE-PME aux encouragements à l'innovation pédagogique***

Ainsi qu'on vient de le mentionner, cette prise en charge peut inclure un recours à la mutualisation interprofessionnelle. Aux termes de l'article 42 de l'ANI du 14 décembre 2013, le FPSPP est ainsi intégré au circuit de cette prise en charge, ce que rappelle l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du

1. Aux termes de l'article 42 de l'ANI, « *le FPSPP consacre chaque année une enveloppe financière déterminée par le [Copanef], et correspondant à 20 % de ses ressources, aux actions définies par le présent article et contribuant à l'accès à la formation des salariés des TPE de moins de 10 salariés. (...) L'enveloppe attribuée au titre de la mutualisation à chaque OPCA est exclusivement destinée au financement des missions définies à l'article 39* ».

2. Article 94 bis (nouveau) du texte résultant des délibérations de l'Assemblée nationale à l'issue de la troisième séance du 14 février 2015 sur lequel le gouvernement engage sa responsabilité en application de l'article 49, alinéa 3, de la constitution relatif au projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques.

fonds à l'article 3-1 relatif au développement de la formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés : « conformément à l'article 42 de l'ANI du 14 décembre 2013, **20% des ressources de FPSPP sont consacrés à la formation des salariés des entreprises de moins de 10 salariés, organisées dans le cadre du plan de formation.** Selon l'article 39 de l'ANI, cette contribution du FPSPP est destinée à financer notamment la part de la rémunération des salariés concernés, limitée au coût du SMIC horaire par heure de formation. Pour l'application des dispositions de l'article 42 mentionné ci-dessus, la répartition de l'enveloppe financière entre chaque OPCA est déterminée en fonction du poids des entreprises de moins de 10 salariés cotisantes à l'OPCA par rapport à la totalité des entreprises de moins de 10 cotisantes. Ce poids est apprécié au regard de l'effectif des salariés des dites entreprises »<sup>1</sup>.

L'axe d'intervention n°3-3 de la convention-cadre entre le FPSPP et l'Etat 2015-2017 reprend évidemment cette disposition : « le FPSPP contribuera (...) au développement de la formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés organisée dans le cadre du plan de formation par des versements complémentaires aux organismes collecteurs paritaires agréés ». Les signataires précisent que l'objectif est, « avant tout, d'augmenter la proportion de salariés formés dans les petites entreprises ».

Le FPSPP hérite, par surcroît, d'un mandat d'animation des OPCA qui s'inscrit dans le prolongement de la « Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires collecteurs agréés et les entreprises » (art. L.6332-1-3 c. Trav.). En vertu de cette dernière « les partenaires sociaux manifestent leur volonté de développer, en lien avec les OPCA et OPACIF et au service des entreprises et de leurs salariés : 1. des actions de formation qui répondent aux besoins des entreprises (en particulier les très petites, petites et moyennes entreprises)<sup>2</sup> et des publics les plus en difficulté ; (...) 3. (de développer) la qualité de l'offre de formation et son évaluation. Les OPCA et les OPACIF s'engagent à faire vivre la présente Charte en participant à l'harmonisation des démarches, la promotion et la diffusion des bonnes pratiques identifiées dans leurs réseaux »<sup>3</sup>.

Parce que les problèmes d'accès à la formation des salariés des TPE-PME ne ressortissent pas simplement à des problèmes de prise en charge financière, les partenaires sociaux, comme le législateur, avaient insisté pour élargir à l'accompagnement des petites et moyennes entreprises les missions des branches et des OPCA, depuis le soutien à l'élaboration du plan de formation jusqu'au conseil permettant une meilleure intégration de la prévision dans la gestion de l'emploi et des compétences. Mais la difficulté à adapter l'offre de formation aux contraintes des petites et moyennes entreprises et le souci d'étendre la gamme des solutions de formation ont également retenu leur attention. L'article 5 de l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP précise ainsi que « les signataires du présent accord conviennent de réserver une enveloppe aux mesures d'accompagnement. Dans ce cadre, le FPSPP contribuera (...) aux travaux liés à la qualité des formations et à l'innovation pédagogique et au repérage/outillage des situations de travail apprenantes conformément aux objectifs déterminés par le Copanef ».

Il est précisé, à l'article 3-1 l'accord du 7 janvier 2015 que ces efforts conjugués, dédiés au développement de la formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés, à travers notamment le développement des actions de formation en situation de travail, devront faire l'objet d'une évaluation : « en plus du suivi

1. L'article 3-2 de l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP relatif à la formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés précise, quant à lui : « A compter de l'année 2016, les ressources du FPSPP issues des excédents de la collecte par les OPCA des sommes destinées à financer le compte personnel de formation en application du 2° de l'article L. 6332-19 du code du travail seront, conformément aux dispositions du 6° de l'article L. 6332-21 du code du travail, consacrées à la formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés ».

2. « ... L'agrément est accordé aux organismes collecteurs paritaires en fonction (...) 5° De leur aptitude à assurer des services de proximité au bénéfice des très petites, petites et moyennes entreprises ainsi qu'à développer les compétences, au niveau des territoires, notamment en milieu agricole et rural ; 6° De l'application d'engagements relatifs à la transparence de la gouvernance, à la publicité des comptes et à l'application de la charte des bonnes pratiques mentionnée à l'article L. 6332-1-3... » Article L. 6332-1 c. Trav.

3. Le FPSPP organise des travaux collectifs nécessaires à la mutualisation, la diffusion, la valorisation des bonnes pratiques et crée les conditions de la coopération entre les réseaux OPCA et OPACIF. Les OPCA et OPACIF s'engagent, selon leurs prérogatives respectives, à :

« - (...) Simplifier les modalités de mise en œuvre des dispositifs pour faciliter l'accès des publics aux actions de formation ;

- Assurer les services de proximité au bénéfice des chefs d'entreprises et des salariés par le développement d'une offre de service spécifique en direction des entreprises, notamment des très petites, petites et moyennes entreprises (...);

- Contribuer à l'amélioration de l'offre de formation par (...) l'individualisation des parcours de formation, l'optimisation de la durée de formation, le renforcement de l'accompagnement et de la fonction tutorale ; la mise en place d'une démarche d'évaluation de l'offre de formation (...)

- Optimiser les services rendus aux chefs d'entreprise, aux salariés ;

- Mesurer de manière continue la qualité des services proposés » (Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires collecteurs agréés et les entreprises).

*quantitatif et qualitatif réalisé par le FPSPP et en application de l'article 39 de l'ANI du 14 décembre 2013, une évaluation sera engagée en 2016. Cette évaluation sera confiée au Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle* »<sup>1</sup>.

## ENCADRÉ 5

### Les missions « nouvelles » des OPCA : faire ou faire faire ?

Alors que l'article L. 6332-1-1 élargit les missions des OPCA en matière de conseil aux entreprises, conformément aux vœux des partenaires sociaux et du législateur, il apparaît nécessaire de référer cette attribution au statut de « pouvoir adjudicateur », c'est-à-dire d'acheteur public de l'OPCA, soumis à l'Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et au Décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005<sup>2</sup>. Ainsi que le précisait le « Questions/réponses » de la DGEFP de juin 2011 (Q. 2-1 ; 2-2), la mise en œuvre de ces nouvelles missions « doit conduire les responsables des organismes à faire preuve de la plus grande attention au regard des règles encadrant le droit de la concurrence ». Ces missions – activités de service et de conseil – relèvent en effet de la catégorie des activités de nature économique au sens du droit européen<sup>3</sup> : « pour éviter toute entrave aux règles de la concurrence, qui serait constitutive d'une violation des règles du marché intérieur, les OPCA doivent externaliser ces activités. Cette externalisation prend la forme de marchés » (Q. 2-3)<sup>4</sup>.

1. « Le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels favorise, avec ses moyens techniques et financiers, la mise en œuvre des missions du [Copanef] et du CNEFP ». Article 47 de l'ANI sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels du 7 janvier 2009.
2. DGEFP, *Questions-réponses sur la mise en œuvre de la réforme des OPCA*, Juin 2011. Le Q/R DGEFP de décembre 2014 qui remplace normalement le document de juin 2011 ne fait pas directement état de ces questions.
3. Une activité économique est définie comme une activité qui n'est pas ... « non-économique » dont l'exercice à ce titre serait contraint. L'exercice contraint d'une activité oblige à réserver à l'opérateur visé le bénéfice de « conditions économiquement acceptables » pour qu'il puisse précisément satisfaire au mandat qui lui aurait été confié. Faute de quoi l'activité, puisqu'elle se retrouverait privée du bénéfice de droits spéciaux ou exclusifs – article 106, §. 2, TFUE – pourrait être mise en échec (Cf., récemment, CJUE, 3 mars 2011, affaire C-437/09, AG2R Prévoyance c/ Beaudout Père et Fils SARL). L'identification d'une activité « non économique » (par conséquence, à finalité « sociale » aux termes des textes européens) est donc nécessaire pour déduire l'inapplicabilité des règles de la concurrence. La possibilité d'aider l'opérateur à préserver un équilibre économique « interne » pour l'activité en question dépend de cette identification. A l'inverse, l'approche positive de « l'activité économique » n'apporte pas grand-chose au raisonnement ; elle ne s'intéresse en effet qu'au produit de cette activité : une activité économique est définie comme « activité consistant à offrir des biens et des services sur un marché donné » (CJCE, 20 mars 1985, aff. 41/83, *Italie c/ Commission (British Telecom)*, Rec., p. 873). En tous les cas, on ne peut donc jamais partir d'un critère de finalité – une mission d'intérêt général confiée à un opérateur par exemple – pour définir le caractère économique ou non de l'activité et justifier la suspension du droit de la concurrence. En droit européen, il est impératif de rompre avec les *summa divisio* du droit français : public/privé ; Etat/marché ; loi/contrat.
4. Le projet d'accord portant application de la loi du 5 mars 2014 pour l'Opca interprofessionnel prévoit une remise à plat de l'organisation d'Opcalia. La partie concernant le positionnement de l'offre de services « laisse à penser qu'une association paritaire, dissociée de l'activité Opca d'Opcalia, pourrait être mise en place pour gérer ces ressources supplémentaires liées à une offre de service financée par des contributions extralégales des entreprises. Une solution qui pourrait permettre à l'Opca de contourner l'interprétation de l'administration selon laquelle les Opca "ne sont pas habilités à vendre des prestations de services" (Dépêche AEF n°493820 du 21 janvier 2015).

#### **4./ Modalités de mise en œuvre, de pilotage et d'évaluation de l'expérimentation**

**Les modalités de mise en œuvre de l'expérimentation** doivent permettre de soutenir les deux objectifs qui sont assignés à cette dernière :

- Appuyer le développement de supports formatifs diversifiés et de qualité permettant de mieux exploiter les vertus potentiellement « apprenantes » du travail et de son organisation ;
- Accroître, dans le cadre de l'offre de service que la réforme les invite à déployer, la professionnalité des intermédiaires OPCA dans le champ de l'accompagnement des entreprises, et notamment le repérage et le développement d'organisation et de situation de travail productrices de compétences.

**L'expérimentation sera menée sur une période d'au moins 18 mois. Elle sera conduite par une double instance : un comité stratégique et un comité technique et scientifique.**

**Le comité stratégique** sera composé de l'administration (sous-direction des politiques de formation et du contrôle ; mission de l'anticipation et du développement de l'emploi ; Sous-direction Ingénierie de l'Accès et du Retour à l'Emploi ; département des Synthèses), des OPCA engagés dans cette action, du FPSPP<sup>1</sup> et de l'Anact.

**Ce comité sera investi d'une mission de validation** : sur la base des critères élaborés par un Comité technique et scientifique, il devra examiner les projets soumis par les OPCA et réputer effectivement éligibles les actions de formation pouvant bénéficier –au titre du Plan de formation de l'entreprise – d'une prise en charge financière dans le cadre de l'expérimentation.

La responsabilité de l'Anact en termes de capitalisation et d'évaluation correspond à sa mission de service public et à sa fonction d'opérateur des politiques publiques du travail, rappelée tant dans le Contrat d'Objectif et de Performance 2014-2017 du 26 novembre 2013 que dans la lettre de mission DGT-DGEFP du 4 février 2015 relatif aux relations de l'administration avec le réseau Anact-Aract. L'intervention de l'Anact s'appuie, par ailleurs, sur le développement de partenariats qui assurent la complémentarité et la coordination d'une action située à l'interface des politiques du travail et de l'emploi. L'investissement de l'Agence renvoie, dans ce cadre, à plusieurs objectifs opérationnels du COP :

- agir sur les facteurs organisationnels, qui déterminent les conditions de travail, pour favoriser l'accès à l'emploi, l'insertion et la qualité des parcours professionnels (*Objectif opérationnel n°3*) ;
- mieux prendre en compte les besoins et les attentes des TPE-PME dans la production et la diffusion des savoirs et savoir-faire (*Objectif opérationnel n°6*) ;
- outiller les différents acteurs territoriaux – en s'appuyant sur le réseau des Aract – pour faciliter la prise en compte de l'organisation et des conditions de travail dans la mise en œuvre des politiques d'emploi et de formation (*Objectif opérationnel n°8*) ;

---

1. Au titre notamment des missions du FPSPP dans le domaine de l'animation des OPCA s'inscrivant dans le prolongement de la « Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires collecteurs agréés et les entreprises » (*art. L.6332-1-3 c. Trav.*) ; de l'article 5 de l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP précisant la contribution du fonds aux travaux liés à la qualité des formations et à l'innovation pédagogique et au repérage/outillage des situations de travail apprenantes.

- assurer une mission de veille et d'étude pour capitaliser les connaissances sur l'enjeu des conditions de travail dans différents champs des politiques publiques (*Objectif opérationnel n°9*).

Le réseau des Aract – bien qu'il puisse être naturellement enrôlé dans la mission de capitalisation de l'Anact – pourra jouer également un rôle d'opérateur et répondre – à l'instar d'autres prestataires – aux appels à projets lancés par les OPCA pour les aider à accompagner le développement des formations en situation de travail.

L'Anact – déjà associée à l'élaboration de l'expérimentation DGEFP « Contrats aidés / structures apprenantes » –, joue un rôle moteur dans l'accompagnement des « organisations apprenantes ». L'agence aurait pour tâche d'aider les OPCA, dans leur activité d'appui et d'accompagnement des petites et moyennes entreprises, à mieux repérer et valoriser les conditions dans lesquelles l'activité de travail peut être porteuse de compétences nouvelles pour un salarié ou un collectif de salariés, à soutenir pour ce faire le développement d'une « *ingénierie des compétences* » articulée aux contenus du travail, et à prendre en charge des actions de transformation de l'organisation du travail.

Une telle association entre l'agence et les OPCA n'est pas inédite, ainsi qu'en témoigne la démarche 3PR (Performance, Parcours Professionnels, Reconnaissance) initiée naguère conjointement par l'ANACT et l'AGEFOS-PME dans le cadre d'un appel à projets lancé en 2008 par la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS). L'idée de départ n'était pas si lointaine et reposait sur la construction d'une démarche partenariale entre deux réseaux, aux expertises et compétences complémentaires, destinée à promouvoir dans les entreprises une approche renouvelée de la performance intégrant l'ambition de sécuriser les parcours professionnels et de développer la reconnaissance des salariés. Un des principaux bénéfices de l'opération a été de pouvoir organiser des parcours de formation au sein de petites structures *a priori* rétives à cet investissement, et de montrer *in situ* que ces formations pouvaient constituer un levier pour leur compétitivité. Elle a également permis de mettre évidence la nécessité – dans le cas des TPE-PME – d'articuler le service rendu à une approche globale de l'entreprise. L'expérimentation a enfin démontré tout l'intérêt d'une association entre travail (analyse du travail), formation et emploi <sup>1</sup>.

En amont du lancement effectif de l'expérimentation, **le projet a été présenté et discuté avec les partenaires sociaux via leurs représentants** au *Comité paritaire national de l'emploi et de la formation (Copanef)*, le 4 avril 2015, par suite à la Commission « Qualité, développement des compétences et des qualifications » du *Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CNEFOP)*, le 5 mai 2015. **L'appel à candidature**, signé par la Déléguée générale à l'emploi et à la formation professionnelle, a été adressé quant à lui aux OPCA le mardi 19 mai 2015.

**L'expérimentation fera l'objet d'une évaluation « chemin faisant » dont les termes seront discutés avec les principaux intéressés et se déroulera sous l'impulsion et le contrôle d'un Comité technique et scientifique *ad hoc*.** Le Comité technique et scientifique élabore les critères d'éligibilité des FEST à partir des contenus et méthodes pédagogiques qui bénéficient de la reconnaissance de communauté professionnelles et/ou d'une caution scientifique. Il peut donner un avis sur les projets soutenus par les OPCA. Ce Comité technique et scientifique réunit <sup>2</sup> :

---

1. Anact, *Bilan de l'expérimentation 3PR : performance parcours professionnel et reconnaissance*, Actes du Séminaire du mercredi 7 septembre 2011.

2. Le nom des organismes et les suggestions quant à la composition de l'instance sont donnés à titre indicatif.

- des **chercheurs** représentant les **principaux courants du développement en formation des méthodes d'analyse du travail** ; des **experts en analyse des organisations du travail, en ingénierie pédagogique, en politique de formation des entreprises** et en **droit de la formation** ;
- des **représentants d'entreprises** innovantes sur ces questions, et des réseaux d'entreprise (services mutualisés de clusters et/ou de pôle de compétitivité de type « plateformes RH » ; etc.) ;
- des représentants d'**organismes de formation** et des prestataires ayant constitué une offre de conseil combinée en analyse du travail et en formation ;
- deux **représentants désignés par le COPANEF**, choisis pour l'un dans le collège des organisations professionnelles d'employeurs, pour l'autre dans le collège des organisations syndicales de salariés représentatives au niveau national et interprofessionnel ; deux **représentants désignés par le CNEFOP**, choisis pour l'un au sein la **Commission d'évaluation** du CNEFOP <sup>1</sup>, pour l'autre de la **Commission qualité, développement des compétences et des qualifications** ;
- le **département des Synthèses** de la DGEFP.

---

1. La commission d'évaluation du CNEFOP définit, produit ou valide les outils d'évaluation des dispositifs dont le CNEFOP assure le suivi et transmet aux CREFOP en appui de leur pilotage et afin de faciliter la remontée de ces données (Art. R. 6123-2-5 c. Trav.). NB : « *Le CNEFOP est destinataire des travaux, des études et des évaluations élaborés dans le champ de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles par les administrations et les établissements publics de l'Etat, les régions, les organismes consulaires, les organismes paritaires de gestion et d'observation des branches professionnelles ...* » Art. R. 6123-1-6 c. Trav.



## PRINCIPAUX DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE



Accord national interprofessionnel du 14 décembre 2013 relatif à la formation professionnelle ;  
Accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP ;  
Arrêté du 22 juillet 2013 portant organisation de la DGEFP ;  
Circulaire DFP n°37 du 14 mars 1986 ;  
Circulaire DGEFP n°2006/35 du 14 novembre 2006 ;  
Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires agréés ;  
Contrat d'Objectifs et de Performance Etat-Anact 2014-2017 du 26 novembre 2013 ;  
Convention-cadre entre le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels et l'Etat (2015-2017) ;  
Décret n° 2014-966 du 22 août 2014 relatif au Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation ;  
Décret n° 2014-1240 du 24 octobre 2014 relatif aux organismes paritaires agréés mentionnés aux articles L. 6332-1, L. 6333-1 et L. 6333-2 du code du travail ;  
DGEFP, *Questions-réponses relatives à l'agrément, aux missions et au fonctionnement des OPCA agréés au titre de la FPC*, Décembre 2014, 44 p. ;  
DGEFP, *Questions-réponses sur la mise en œuvre de la réforme des OPCA*, Juin 2011, 35 p. ;  
Feuille de route stratégique de la DGEFP 2015-2017 ;  
Loi n°2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

## RESSOURCES BIBLIOGRAPHIQUES



AMNYOS Consultants, « *Rapport pour le groupe de travail du CNFPTLV sur la contribution des politiques de formation professionnelle à la sécurisation des parcours* », Rapport final au Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de la Vie, février 2008 ;  
Anact, *Bilan de l'expérimentation 3PR : performance parcours professionnel et reconnaissance*, Actes du Séminaire du mercredi 7 septembre 2011 ;  
Chris Argyris, Donald A. Schön, *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, Reading, MA, 1978 ;  
Jean-Marie Barbier, « Voies nouvelles de la professionnalisation » in Sorel (M), Wittorski (R.), *La professionnalisation en acte et en questions*, L'Harmattan, Collection Action et Savoir, 2005 ;  
Jean-Marie Barbier, « Un nouvel enjeu pour la recherche en formation : entrer par l'activité », *Savoirs*, 2013/3 n° 33, p. 9-22 ;  
Jacques Barthélémy, « Le concept de paritarisme et les modalités de sa déclinaison », *Semaine sociale Lamy Supplément*, 22 février 2010, n°1434, p.14-18 ;  
Emmanuelle Begon, Pascale Levet, Stéphanie Mailliot et Michel Parlier (Anact), en collaboration avec Laurent Duclos et Marc-Antoine Estrade (Département des Synthèses-DGEFP), *Conditions du travail et efficacité des contrats aidés dans le secteur non marchand*, Rapport Anact-DGEFP, octobre 2013 ;

- Elyes Bentabet et Michel Théry, éd., *Les organismes paritaires collecteurs agréés, acteurs du changement des comportements de formation des petites entreprises*, Relief -Céreq, n° 11 , 2005 , 108 p. ;
- Delphine Beraud, « Les PME s'intéressent de plus en plus aux effets de la formation », *Bref-Céreq*, n°330 ;
- Fabienne Berton, « Le travail peut-il être formateur », *Bref-Céreq*, , n°79, septembre 1992 ;
- Etienne Bourgeois et Sandra Enlart, éd., *Apprendre dans l'entreprise*, Paris, PUF, 2014 ;
- Marie-Christine Bureau, Marie-Christine Combes, Solveig Grimault, « Usages collectifs et exercice du droit individuel à la VAE », *La Revue de l'Ires*, 3/ 2007 (n° 55), p. 209-230 ;
- Pascal Caillaud, « Un droit à la qualification enfin effectif ? », *Droit social*, n°12, décembre 2014, p. 1000-1006.
- Patricia Champy-Remoussenard, « Les théories de l'activité entre travail et formation », *Savoirs*, 2005/2 n° 8, p. 9-50 ;
- Benoît Cart, Marie-Hélène Toutin-Trelcat, Valérie Henguelle, « Contrat d'apprentissage, les raisons de la rupture », *Bref Cereq*, n°272, 2010 ;
- Yves Clot, « La formation par l'analyse du travail : pour une troisième voie » in Bruno Maggi, éd., *Manières de penser, manières d'agir en éducation et en formation*, Paris, PUF, 2000, p.133-156 ;
- Yves Clot et Bernard Prot, « Expérience et diplôme : une discordance créatrice », *L'orientation scolaire et professionnelle*, 32/2 | 2003, p. 183-201 ;
- Patrick Conjard, Bernard Devin, *Agir sur la professionnalisation*, Anact, 2007 ;
- Patrick Conjard, Bernard Devin, *Acquérir et transmettre des compétences : et si on se formait au travail ?*, Anact, 2009 ;
- Conseil national d'évaluation de la formation professionnelle, rapport d'activité 2014 ;
- Béatrice Delay et Laurent Duclos, *Formation et parcours : la réforme de la formation professionnelle au prisme de la relation travail / formation*, Recueil des travaux préparatoires au Séminaire DGEFP du 5 novembre 2014 ;
- Laurent Duclos, « Les conditions de travail comme condition du travail », *La revue des conditions de travail*, n°1, octobre 2014, p.19-28.
- Laurent Duclos et Jean-Yves Kerbourc'h, *Organisation du marché du travail et flexicurité à la française*, Centre d'Analyse Stratégique, Rapport au Conseil d'Orientation pour l'Emploi, novembre 2006 ;
- Alain Dunberry, Céline Péchard, *L'évaluation de la formation dans l'entreprise. État de la question et perspectives*, UQAM/CIRDEP Février 2007 ;
- Michel Fabre, « La question de la forme en éducation », *Education permanente*, n° 199, 2014/2, p. 9-17 ;
- Françoise Favennec-Héry, « Travail et formation : une frontière qui s'estompe », *Revue internationale du Travail*, vol. 135, 6, p. 725-735 ;
- Pascale Fotius, Sophie Pagès, *Apprentissage en situation de travail*, E&P Pratiques, septembre 2013, n°314 ;
- François Fourquet, Numa Murard, *Valeur des services collectifs sociaux : une contribution à la théorie du social*, Bayonne, Ikerka-Commissariat général du Plan, 1992 ;
- Armand Hatchuel, « Organiser le travail avant de former », *Le Monde*, Mardi 12 novembre 2013 ;
- Francis Karolewicz, *L'expérience, un potentiel pour apprendre*, Paris, L'Harmattan, 2000 ;
- Jean-Yves Kerbourc'h, « Paritarisme et maintien de la capacité des travailleurs à occuper un emploi », *Semaine sociale Lamy*, Supplément n°1434, 22 février 2010, p. 21-31 ;

- Donald L. Kirkpatrick, « Techniques for evaluating training programs », *Journal of American Society for Training and Development*, n°11, 1959, p.1-13 ;
- Hervé Lanouzière, « Un coup pour rien ou un tournant décisif ? L'accord du 19 juin 2013 sur la qualité de vie au travail », *Semaine sociale Lamy*, septembre 2013, n°1597, p. 4-9 ;
- Guy Le Boterf, *De la compétence à la navigation professionnelle*, Paris, Editions d'Organisation, 1997 ;
- Marc Lecoutre, « Les intermédiaires de proximité, pour inciter les pme à former », *Formation emploi*, 97 | 2007, p. 23-35 ;
- Jacques Leplat, Jean Michel Hoc, 1983, « Tâche et activité dans l'analyse psychologique des situations », *Cahiers de psychologie cognitive*, 3/1, pp.49-63 ;
- Jean-Marie Luttringer, David Soldini et Sébastien Boterdael, « Contribution à l'effectivité d'un droit à la qualification dans le cadre de la formation tout au long de la vie », Rapport au Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, DGEFP, Juin 2013 ;
- Jean-Marie Luttringer, « L'entreprise formatrice et le droit après la loi du 5 mars 2014 : formation informelle, apprentissage en situation de travail, travail aliénant et travail émancipateur », Chronique n°95, JML-Conseil / AEF - Agence Education Emploi Formation, 16 février 2015 ;
- Jean-Paul Martin, Xavier Blay, Christine Hamon-Chaslin et Cécile Jouin, *Repenser la formation – Nouveaux enjeux individuels et collectifs – Stratégies Outils*, Lyon, Editions Chronique sociale, 2006 ;
- Patrick Mayen, Catherine Mayeux, Jacques Aubret, « L'expérience », *Savoirs, Revue internationale de recherches en éducation et formation des adultes*, n°1, 2003 ;
- Patrick Mayen, Jean-François Métral et Claire Tourmen, « Les situations de travail : références pour les référentiels », *Recherche et formation*, n°64, 2010, p. 31-46 ;
- Bernard Masingue, André Gauron, René Tijou, éd., *La professionnalisation de l'offre de formation et des relations entre les utilisateurs et les organismes*, Rapport au Secrétariat d'Etat aux droits des femmes et à la formation professionnelle, Septembre 2000 ;
- Sylvie Monchatre, « Déconstruire la compétence pour comprendre la production des qualifications », dans *revue Interrogations*, N°10. La compétence, mai 2010 ;
- Isabelle Marion-Vernoux, « Variété des politiques de formation continue dans les petites entreprises », *Bref-Céreq*, n° 310, 2013, 4 p. ;
- Ivanne Merle, « Le recrutement des opérateurs dans une usine chimique à haut risque : le paradoxe du charcutier », *Sociologie du travail*, Volume 54, Issue 4, October–December 2012, p. 475–494 ;
- Pierre Pastré, Patrick Mayen et Gérard Vergnaud, « La didactique professionnelle », *Revue française de pédagogie*, n°154, janvier-mars 2006, p.145-198 ;
- Stéphane Remy, « La régulation et le contrôle du système de formation professionnelle », *Droit social*, n°12, décembre 2014, p.1039-1044 ;
- Bertrand Schwartz, « Pour une éducation permanente », *Education permanente*, n°1, mars 1969, p. 65-86, repris dans *Education permanente*, n°180, 2009-3, p. 13-32 ;
- Peter Senge, *The 5th discipline, the art and practice of Learning Organization*, Dell publishing group, 1990 ;
- Jean-Claude Sigot et Josiane Vero, 2014, « Politique d'entreprise et sécurisation des parcours : un lien à explorer », *Bref Cereq*, n°318 ;
- Véronique Simon, Aline Valette, « La face cachée de l'offre de formation continue », *Bref-Cereq*, n°273, avril 2010 ;
- Sim Sitkin, « Learning Through Failure: The Strategy of Small Losses », *Research in Organizational Behavior*, Vol.14, 1992, pp.231-256 ;

- Marcelle Stroobants, *Savoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 1993 ;
- Marcelle Stroobants, « La visibilité des compétences » in François Rope et Lucie Tanguy, éd., *Savoirs et compétences*, CPC/Ministère de l'éducation nationale, 2, 1994 ;
- Marcelle Stroobants, « Dénouer les ficelles du méier : pour connecter les savoirs formels et informels », *Techniques & Culture*, 2009/1, n°51, p.164-179 ;
- Claire Tourmen, « Usages de la didactique professionnelle en formation : principes et évolutions », *Savoirs*, 2014/3 n° 36, p. 9-40 ;
- François Traisnel, Prés., Jean-Claude Tricoche, Rapporteur, *Redéfinition de l'action de formation*, Comité de coordination des programmes régionaux d'apprentissage et de formation professionnelle continue (CCPRA), Janvier 2004 ;
- Anne-Lise Ulmann, « Le travail en crèche à partir de l'invisible », *Nouvelle revue de psychologie*, 2013/ n°15 ;
- Jean-Pierre Willems, « Nouvelles frontières, nouveaux défis pour les OPCA », *Droit social*, n°12, décembre 2014, pp.1026-1032 ;
- Philippe Zarifian, « Acquisition et reconnaissance des compétences dans une organisation qualifiante », *Éducation permanente*, n°112, octobre 1992, p. 15-22 ;
- Bénédicte Zimmermann, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Paris, Economica, 2011.



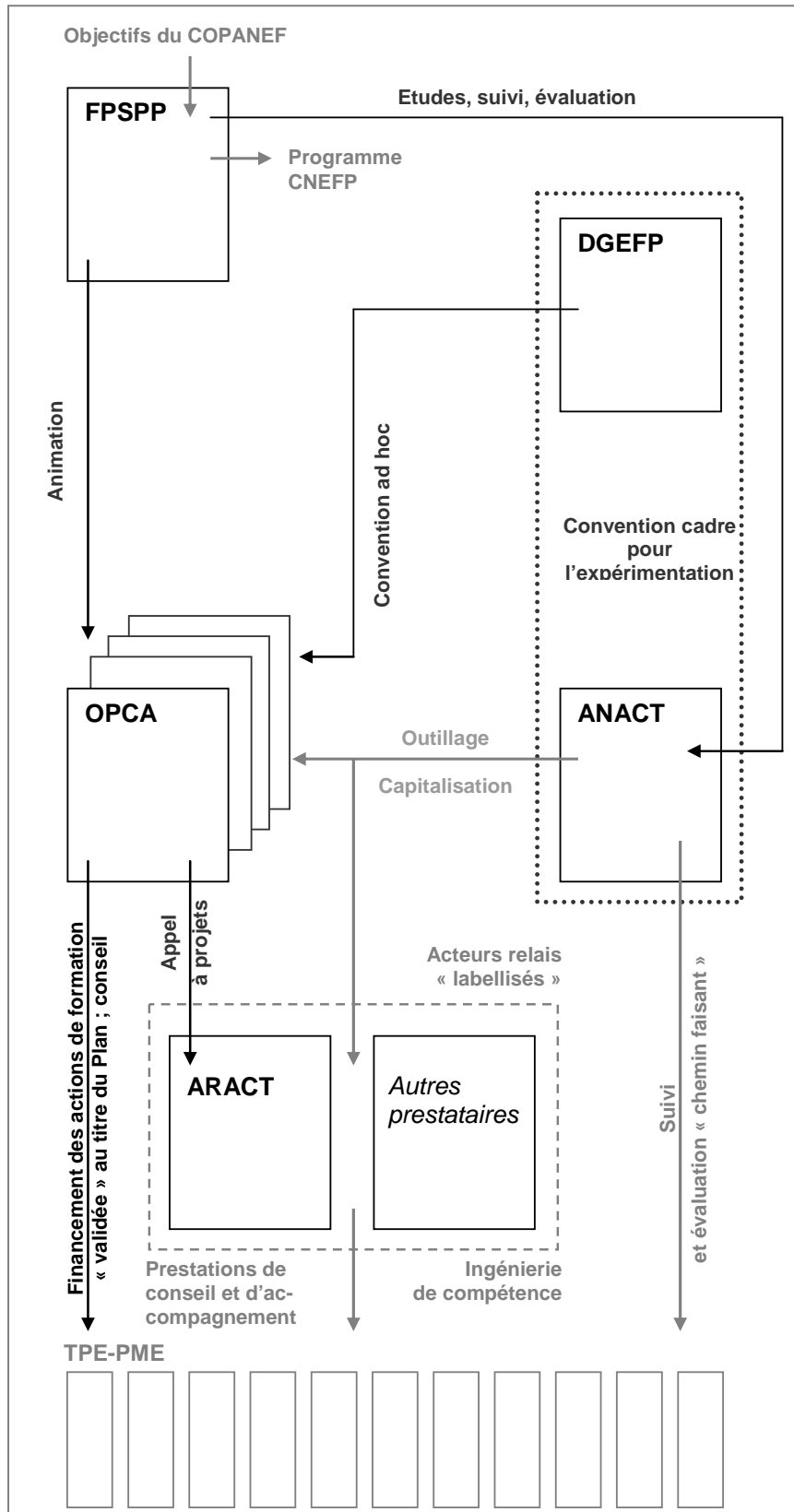
## ANNEXES

### oOo TABLEAU 2

#### **Dispositions mobilisables dans le cadre d'un soutien expérimental aux formations en situation de travail (FEST) dans les TPE-PME**

|              | MISSIONS EN DIRECTION DES TPE-PME  | CAPACITES D'INTERVENTION AUPRÈS DES TPE-PME  | PRISE EN COMPTE DES ACTIONS DE FORMATION VISEES PAR L'EXPERIMENTATION   | CONDITIONS  |
|--------------|--|--|---|---|
| <b>DGEFP</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Offre en faveur des TPE/PME : <b>Feuille de route stratégique</b> DGEFP 2015 – 2017.</li> <li>● <b>Contribution à l'organisation et au financement des formations dans les entreprises</b> : Arrêté du 22 juillet 2013 portant organisation de la DGEFP.</li> <li>● <b>Appel à projet / appel à manifestation d'intérêt</b> « <i>Soutien aux formations en situation de travail (FEST) dans les TPE-PME</i> ».</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Conférence sociale thématique TPE-PME de juin 2015</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Typologie</b> – Actions d'adaptation et de développement des compétences : Art. L. 6313-3 c. Trav.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Objectifs généraux et particuliers de la formation professionnelle</b> : art. L. 6111-1 et L. 6311-1 c. Trav.</li> <li>● <b>Employabilité</b> : art. L. 6321-1 c. Trav.</li> <li>● <b>Condition de parcours</b> (état des lieux à 6 ans) ; art. L. 6315-1 c. Trav.</li> </ul>   |
| <b>OPCA</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Conditions d'agrément</b> : Article L. 6332-1, al. 5 c. Trav.</li> <li>● <b>Missions</b> : Art. 9 – ANI du 14 déc. 2013 ; Art. L. 6332-1-1 c. Trav.;</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Financements dédiés</b> : Art. 37 et Art. 39 – ANI du 14 déc. 2013</li> <li>● <b>Rémunération des salariés des TPE</b> de moins de 10 salariés : Art. 94 bis de la loi Macron ; art. L.6332-6 c. Trav.</li> </ul>  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Externalisation</b> des activités : Q.2.3 – Q/R OPCA – Juin 2011.</li> <li>● <b>Conditions de mises en œuvre de l'action de formation</b> : Art. L. 6353-1 et art. D. 6321-1 c. Trav.</li> <li>● <b>Charte des bonnes pratiques</b> pour les OPCA [FPSP] : Article L. 6332-1, al. 6 ; Art. L.6332-1-3 c. Trav.</li> </ul> |
| <b>FPSP</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Accès à la formation des salariés des TPE</b> : art. 42 – ANI du 14 décembre 2013.</li> <li>● <b>Augmenter « avant tout » la proportion de salariés formés</b> dans les TPE (suivi spécifique) : Art. 3.31 Convention-cadre entre Etat-FPSP 2015-2017.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ressources du FPSP (versements complémentaires) : Art. L. 6332-21, al. 5. c. Trav. ; Article 42 –ANI du 14 décembre 2013 ; Art. 3.3 Convention-cadre entre Etat-FPSP 2015-2017.</li> <li>● Annexe financière art. 3 (<b>développement de la formation TPE-PME</b>) et art. 5 (évaluation) – Accord du 7 janvier 2015.</li> <li>● <b>Dépenses Etudes / Evaluations</b> : Article R6332-106-5 c. Trav.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribution aux travaux liés au <b>repérage/outillage des situations de travail apprenantes</b> : Objectifs du Copanef : Décret n° 2014-966 du 22 août 2014 ; Art. 5 – Accord du 7 janvier 2015.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contribution aux ressources du Copanef en matière d'<b>évaluation</b> ; financement du programme CNEFP : Article 5 – Accord du 7 janvier 2015 ;</li> </ul>   |
| <b>CNEFP</b> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Financement du programme CNEFP</b> par le FPSP conformément au <b>programme validé par le COPANEF</b> : Article 5 – Accord du 7 janvier 2015 ; décret n° 2014-966 du 22 août 2014 (rôle Copanef)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Détermination des thématiques d'évaluation</b> : art. 44 de l'ANI du 14 décembre 2013.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Evaluation Copanef 2016</b> (de/à) : Article 39 – ANI du 14 décembre 2013 ; Art. 3-1 de l'accord du 7 janvier 2015.</li> </ul>  |
| <b>ANACT</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Mission de service public</b> – Opérateur des politiques publiques du travail : COP 2014-2017 du 26 novembre 2013.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Mieux prendre en compte les besoins et les attentes des TPE-PME</b> dans la production et la diffusion des savoirs et savoir-faire : Priorité 3-Objectif 6 COP 2014-2017 du 26 novembre 2013.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Valorisation des situations de travail apprenantes</b> : Courrier DGT-DGEFP du 4 février 2015 relatif au relations de l'adm. avec le réseau.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Condition à l'intervention &gt; approche centrée sur l'analyse des situations et conditions de travail</b> et formalisation des mécanismes de transfert des savoirs issus de l'expérience : COP 2014-2017 du 26 novembre 2013.</li> </ul>   |

**SCHÉMA 2**  
**Schéma opérationnel de l'expérimentation OPCA**  
**« Soutien aux FEST dans les TPE-PME »**



## TEXTES DE RÉFÉRENCE DU TABLEAU ET DU SCHÉMA

### ► Code du travail

#### ■ Article L. 6111-1 c. Trav.

La formation professionnelle tout au long de la vie constitue **une obligation nationale**. Elle vise à **permettre à chaque personne, indépendamment de son statut, d'acquérir et d'actualiser des connaissances et des compétences favorisant son évolution professionnelle**, ainsi que de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle. Elle constitue un élément déterminant de sécurisation des parcours professionnels et de la promotion des salariés. Une stratégie nationale coordonnée est définie et mise en œuvre par l'Etat, les régions et les partenaires sociaux, dans les conditions prévues au 2° de l'article L. 6123-1. Cette stratégie est déclinée dans chaque région dans le cadre du comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

Elle comporte une formation initiale, comprenant notamment l'apprentissage, et des formations ultérieures, qui constituent la formation professionnelle continue, destinées aux adultes et aux jeunes déjà engagés dans la vie active ou qui s'y engagent.

En outre, toute personne engagée dans la vie active est en droit de faire valider les acquis de son expérience, notamment professionnelle ou liée à l'exercice de responsabilités syndicales.

Afin de favoriser son accès à la formation professionnelle tout au long de la vie, chaque personne dispose dès son entrée sur le marché du travail et jusqu'à la retraite, indépendamment de son statut, d'un compte personnel de formation qui contribue à l'acquisition d'un premier niveau de qualification ou au développement de ses compétences et de ses qualifications en lui permettant, à son initiative, de bénéficier de formations.

Peuvent être mobilisés en complément du compte les autres dispositifs de formation auxquels son titulaire peut prétendre.

#### ■ Article L. 6311-1 c. Trav.

La formation professionnelle continue a pour objet de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des travailleurs, de permettre leur maintien dans l'emploi, de favoriser le développement de leurs compétences et l'accès aux différents niveaux de la qualification professionnelle, de contribuer au développement économique et culturel, à la sécurisation des parcours professionnels et à leur promotion sociale.

Elle a également pour objet de permettre le retour à l'emploi des personnes qui ont interrompu leur activité professionnelle pour s'occuper de leurs enfants ou de leur conjoint ou ascendants en situation de dépendance.

#### ■ Article L. 6313-3 c. Trav.

Les **actions d'adaptation et de développement des compétences** des salariés ont pour objet de favoriser leur adaptation au poste de travail, à l'évolution des emplois, ainsi que leur maintien dans l'emploi, et de participer au développement de leurs compétences.

#### ■ Article L. 6315-1 c. Trav.

I. — A l'occasion de son embauche, le salarié est informé qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel avec son employeur consacré à ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en

termes de qualifications et d'emploi. Cet entretien ne porte pas sur l'évaluation du travail du salarié.

Cet entretien professionnel, qui donne lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié, est proposé systématiquement au salarié qui reprend son activité à l'issue d'un congé de maternité, d'un congé parental d'éducation, d'un congé de soutien familial, d'un congé d'adoption, d'un congé sabbatique, d'une période de mobilité volontaire sécurisée mentionnée à l'article L. 1222-12, d'une période d'activité à temps partiel au sens de l'article L. 1225-47 du présent code, d'un arrêt longue maladie prévu à l'article L. 324-1 du code de la sécurité sociale ou à l'issue d'un mandat syndical.

II. — **Tous les six ans, l'entretien professionnel mentionné au I du présent article fait un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié.** Cette durée s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Cet état des lieux, qui donne lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié, permet de **vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels** prévus au I et d'apprécier s'il a :

1° **Suivi au moins une action de formation ;**

2° **Acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience ;**

3° **Bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.**

Dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, lorsque, au cours de ces six années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus et d'au moins deux des trois mesures mentionnées aux 1° à 3° du présent II, son compte personnel est abondé dans les conditions définies à l'article L. 6323-13

#### ■ Article L. 6321-1 c. Trav.

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.

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

Les actions de formation mises en œuvre à ces fins sont prévues, le cas échéant, par le plan de formation mentionné au 1° de l'article L. 6312-1.

#### ■ Article D. 6321-1 c. Trav.

Les actions de formation financées par l'employeur en vue de s'acquitter de l'obligation de participation au développement de la formation professionnelle continue, prévue à l'article L. 6331-1, se déroulent conformément à un **programme établi en fonction d'objectifs** préalablement déterminés.

Ce programme précise les **moyens pédagogiques** et d'encadrement mis en œuvre. Il définit un **dispositif permettant de suivre son exécution et d'en apprécier les résultats**.

#### ■ Article L. 6332-1 c. Trav.

(...) L'agrément est accordé aux organismes collecteurs paritaires en fonction : (...)

4° De leur aptitude à assurer leur mission compte tenu de leurs moyens ;

5° De leur aptitude à assurer des services de proximité au bénéfice des très petites, petites et moyennes entreprises ainsi qu'à développer les compétences, au niveau des territoires, notamment en milieu agricole et rural ;

6° De l'application d'engagements relatifs à la transparence de la gouvernance, à la publicité des comptes et à l'application de la charte des bonnes pratiques mentionnée à l'article L. 6332-1-3 (...).

II. — L'organisme collecteur paritaire agréé prend en charge ou finance des organismes prenant en charge, notamment :

1° Les formations relevant du plan de formation mentionné à l'article L. 6321-1 ; (...)

#### ■ Article L. 6332-1-1 c. Trav.

Les organismes collecteurs paritaires agréés ont pour mission :

1° De contribuer au développement de la formation professionnelle continue et de l'apprentissage ;

2° D'informer, de sensibiliser et d'accompagner les entreprises dans l'analyse et la définition de leurs besoins en matière de formation professionnelle ;

3° De participer à l'identification des compétences et des qualifications mobilisables au sein de l'entreprise et à la définition des besoins collectifs et individuels au regard de la stratégie de l'entreprise, en prenant en compte les objectifs définis par les accords de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

4° De s'assurer de la qualité des formations dispensées, notamment en luttant contre les dérives thérapeutiques et sectaires.

Pour l'accomplissement de leurs missions, les organismes collecteurs paritaires agréés assurent un service de proximité au bénéfice des très petites, petites et moyennes entreprises et des entreprises du milieu agricole et rural, permettant d'améliorer l'information et l'accès des salariés de ces entreprises à la formation professionnelle. Ils peuvent contribuer au financement de l'ingénierie de certification et peuvent prendre en charge les coûts des diagnostics de ces entreprises selon les modalités définies par accord de branche ou accord collectif conclu entre les organisations d'employeurs et de salariés signataires de l'accord constitutif d'un organisme collecteur paritaire agréé interprofessionnel.

Ils peuvent conclure avec l'Etat des conventions dont l'objet est de définir la part des ressources qu'ils peuvent affecter au cofinancement d'actions en faveur de la formation professionnelle et du développement des compétences des salariés et des demandeurs d'emploi.

Une convention triennale d'objectifs et de moyens est conclue entre chaque organisme collecteur paritaire agréé et l'Etat. Elle définit les modalités de financement et de mise en œuvre des missions des organismes collecteurs paritaires agréés. Les parties signataires s'assurent de son suivi et réalisent une évaluation à l'échéance de la convention dont les conclusions sont transmises au Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles. Celui-ci établit et rend public, tous les trois ans, un bilan des politiques et de la gestion des organismes collecteurs paritaires agréés.

#### ■ Article L. 6332-1-3 c. Trav.

Le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels prévu à l'article L. 6332-18 est établi et publie une charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires agréés et les entreprises.

#### Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires agréés

*« Les partenaires sociaux manifestent leur volonté de développer, en lien avec les OPCA et OPACIF et au service des entreprises et de leurs salariés : 1. des actions de formation qui répondent aux besoins des entreprises (en particulier les très petites, petites et moyennes entreprises) et des publics les plus en difficulté ; (...) 3. (de développer) la qualité de l'offre de formation et son évaluation. Les OPCA et les OPACIF s'engagent à faire vivre la présente Charte en participant à l'harmonisation des démarches, la promotion et la diffusion des bonnes pratiques identifiées dans leurs réseaux ».*

Le FPSPP organise des travaux collectifs nécessaires à la mutualisation, la diffusion, la valorisation des bonnes pratiques et crée les conditions de la coopération entre les réseaux OPCA et OPACIF. Les OPCA et OPACIF s'engagent, selon leurs prérogatives respectives, à :

« - (...) Simplifier les modalités de mise en œuvre des dispositifs pour faciliter l'accès des publics aux actions de formation ;

- Assurer les services de proximité au bénéfice des chefs d'entreprises et des salariés par le développement d'une offre de service spécifique en direction des entreprises, notamment des très petites, petites et moyennes entreprises (...);

- Contribuer à l'amélioration de l'offre de formation par (...) l'individualisation des parcours de formation, l'optimisation de la durée de formation, le renforcement de l'accompagnement et de la fonction tutorale ; la mise en place d'une démarche d'évaluation de l'offre de formation (...)

- Optimiser les services rendus aux chefs d'entreprise, aux salariés ;

- Mesurer de manière continue la qualité des services proposés » (Charte des bonnes pratiques pour les organismes paritaires collecteurs agréés et les entreprises).

#### ■ Article 94 bis loi Macron

L'article L. 6332-6 du code du travail est complété par un 10° ainsi rédigé : « [Un décret en Conseil d'Etat détermine les conditions d'application de la présente section, ainsi que] : 10° Les modalités de prise en charge par les organismes collecteurs paritaires agréés de la rémunération des salariés en formation dans le cadre du plan de formation des entreprises de moins de dix salariés ».

#### ■ Article L. 6332-21 c. Trav.

Les ressources du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels permettent :

5° De contribuer au développement de la formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés organisée dans le cadre du plan de formation par des versements complémentaires aux organismes collecteurs paritaires agréés, calculés en fonction de la part de ces entreprises parmi les adhérents de l'organisme ;

6° De contribuer au développement de la formation des salariés des entreprises de dix à quarante-neuf salariés, par le versement complémentaire aux organismes collecteurs paritaires agréés d'une part des sommes versées au fonds en application du 2° de l'article L. 6332-19 ; (...)

L'affectation des ressources du fonds est déterminée par un accord conclu entre les organisations représentatives



d'employeurs et de salariés au niveau national et interprofessionnel, qui reçoivent et prennent en compte, dans des conditions fixées par décret, l'avis des autres organisations syndicales d'employeurs ou employeurs signataires de l'accord constitutif d'un organisme collecteur paritaire agréé.

La déclinaison de cet accord donne lieu à une convention-cadre signée entre l'Etat et le fonds. Cette convention-cadre peut prévoir une participation de l'Etat au financement des actions de formation professionnelle mentionnées au 1° du présent article.

Cette convention détermine le cadre dans lequel des conventions peuvent être conclues entre le fonds et les organisations représentatives d'employeurs et de salariés au niveau professionnel ou interprofessionnel, les conseils régionaux ou l'institution mentionnée à l'article L. 5312-1. Un comité composé des signataires de la convention-cadre assure le suivi de l'emploi des ressources du fonds et en évalue l'impact. Cette évaluation est rendue publique chaque année.

Tous les deux ans, le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels remet un rapport d'activité au Parlement sur sa contribution au financement de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi, en décrivant notamment les actions financées.

#### ■ Article L. 6353-1 c. Trav.

Les actions de formation professionnelle mentionnées à l'article L. 6313-1 sont réalisées conformément à un **programme préétabli** qui, en fonction d'**objectifs déterminés**, précise le **niveau de connaissances préalables requis** pour suivre la formation, les **moyens pédagogiques**, techniques et d'encadrement mis en oeuvre ainsi que les moyens permettant de **suivre son exécution** et d'en **apprécier les résultats**.

**La formation peut être séquentielle.**

Elle peut s'effectuer en tout ou partie à distance, le cas échéant en dehors de la présence des personnes chargées de l'encadrement. Dans ce cas, le programme mentionné au premier alinéa précise :

1° La nature des travaux demandés au stagiaire et le temps estimé pour les réaliser ;

2° Les modalités de suivi et d'évaluation spécifiques aux séquences de formation ouverte ou à distance ;

3° Les moyens d'organisation, d'accompagnement ou d'assistance, pédagogique et technique, mis à disposition du stagiaire.

A l'issue de la formation, le prestataire délivre au stagiaire une attestation mentionnant les objectifs, la nature et la durée de l'action et les résultats de l'évaluation des acquis de la formation.

Un décret précise les modalités d'application du présent article.

#### ■ Article R. 6332-106-5 c. Trav. (décret n°2014-967 du 22 août 2014 - art. 1)

Pour l'accomplissement de ses missions mentionnées à l'article L. 6332-21, le fonds peut prendre en charge tout ou partie des dépenses liées à des études et évaluations.

#### ► ANI DU 14 DECEMBRE 2013

#### ■ Article 9 – « Accompagnement des petites et moyennes entreprises par les Opca » – ANI du 14 décembre 2013

Les TPE-PME doivent pouvoir bénéficier de prestations d'accompagnement destinées à permettre et améliorer l'accès à la formation professionnelle de leurs

salariés. Les Opca diffusent tous les outils nécessaires à la réalisation des entretiens professionnels, ainsi que les informations sur les droits et dispositifs de formation. Cette mission d'accompagnement est prise en compte dans le cadre des missions des Opca prévues à l'article L6332-1-1 et fait l'objet d'une valorisation dans le cadre des conventions d'objectifs et de moyens conclues entre l'Opca et l'État.

#### ■ Article 37 – « Actions des Opca » – ANI du 14 décembre 2013

Les organismes collecteurs paritaires agréés (Opca) concourent à la prise en charge :

- des **coûts de la formation des salariés des entreprises de moins de 10 salariés**, dans les conditions mentionnées à l'article 39 ;

- des coûts de la formation des salariés au titre du plan des entreprises de 10 à 299 salariés (...)

- des dépenses exposées pour chaque salarié, ou pour tout employeur de moins de 10 salariés, lorsqu'il bénéficie

d'une formation en qualité de tuteur de bénéficiaires des contrats de professionnalisation ou des périodes de professionnalisation. Cette prise en charge est limitée à un plafond horaire de 9,15 euros et à une durée maximale de quarante heures de formation ; (...)

- des dépenses liées aux études et recherches sur l'ingénierie de formation, ainsi que celles des OPMQC mentionnés au titre II du présent accord ; (...).

#### ■ Article 39 – « Développer et faciliter l'accès à la formation des salariés des TPE » – ANI du 14 décembre 2013

L'accès à la formation des salariés est fortement corrélé à la taille des entreprises. Les plus fortes inégalités concernent les salariés des TPE, dont seulement 10 % accèdent chaque année à la formation. La **difficulté de trouver un remplaçant au salarié** parti en formation ainsi que le coût de ce remplacement sont les principales causes de ces inégalités. Afin d'y remédier, les Opca prendront en charge :

- d'une part, les **frais pédagogiques** des formations inscrites au plan de formation des TPE de moins de 10 salariés, dans les limites et selon les priorités définies par la branche ou, à défaut, par le conseil d'administration de l'Opca à compétence interprofessionnelle ;

- d'autre part, si un accord de branche le prévoit, et dans le cadre des fonds disponibles de la section « entreprises de moins de 10 salariés » incluant la mutualisation visée à l'article 42, la **rémunération des salariés des TPE de moins de 10 salariés** suivant une formation prioritaire visée à l'alinéa précédent, dans la limite du coût horaire du Smic par heure de formation.

Une **évaluation sera conduite début 2016 par le CPNFPE [COPANEF]**.

#### ■ Article 41 – « Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels » – ANI du 14 décembre 2013

Le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) est un des outils de la politique définie et conduite par les partenaires sociaux au niveau national et interprofessionnel. Ses financements doivent être pérennes pour permettre de conduire des politiques dans la durée. Sa réactivité doit être renforcée afin de mieux répondre aux besoins des salariés, des demandeurs d'emploi et des entreprises. Ses interventions doivent concourir à l'atteinte d'objectifs prioritaires clairs et précis. (...)

Le FPSPP a pour missions : (...)

- de contribuer au développement de la formation des salariés des TPE, dans les conditions définies à l'article 42 ;

- de faciliter la mise en oeuvre d'actions de promotion de la formation professionnelle définies par le CPNFPE [COPANEF].

■ **Article 42 – « Mutualisation interprofessionnelle favorisant l'accès à la formation des salariés des TPE » – ANI du 14 décembre 2013**

Afin de favoriser l'accès des salariés des TPE, les signataires du présent accord créent une mutualisation interprofessionnelle définie au présent article. Cette mutualisation est dotée d'une enveloppe financière significative permettant d'avoir un effet de levier puissant sur l'accès des salariés des TPE à la formation. Le FPSPP consacre chaque année une enveloppe financière déterminée par le CPNFPE [Copanef], et correspondant à 20 % de ses ressources, aux actions définies par le présent article et contribuant à l'accès à la formation des salariés des TPE de moins de 10 salariés. L'enveloppe financière déterminée au deuxième alinéa est répartie entre chaque OPCA en fonction du poids des entreprises de moins de 10 salariés parmi les entreprises cotisantes à l'OPCA par rapport à la totalité des entreprises cotisantes de moins de 10 salariés. Le pourcentage de l'enveloppe annuelle revenant à chaque OPCA est établi pour trois ans par le CPNFPE [Copanef], après certification par le commissaire aux comptes du FPSPP. L'enveloppe attribuée au titre de la mutualisation à chaque OPCA est exclusivement destinée au financement des missions définies à l'article 39. Les sommes éventuellement non utilisées au 31 décembre sont rendues au FPSPP dans leur intégralité.

► **COPANEF**

■ **Décret n° 2014-966 du 22 août 2014 relatif au Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation**

(...) Le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation professionnelle (COPANEF) définit les orientations politiques paritaires en matière de formation et d'emploi et en assure le suivi ainsi que la coordination avec les politiques menées par les autres acteurs (...).

► **OPCA (compléments)**

■ **Question n° 2.3 : « Quelles missions peuventelles être réalisées directement par l'organisme ? »**

**Questions-Réponses sur la mise en oeuvre de la réforme des OPCA – Juin 2011**

Comme déjà mentionné précédemment, au sens du droit communautaire, les activités de service et de conseil concernant la formation professionnelle en faveur des entreprises doivent être qualifiées d'activité économique. Pour éviter toute entrave aux règles de la concurrence, qui serait constitutive d'une violation des règles du marché intérieur, les OPCA doivent externaliser ces activités. Cette externalisation prend la forme de marchés, passés en application de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 (cf. question n° 2-2). En revanche, comme indiqué dans la question 2.1, les activités de collecte et de gestion administrative des dossiers de formation ne ressortent pas de ces dispositions et peuvent être réalisées directement par les OPCA sans porter atteinte au droit de la concurrence.

► **FPSPP (compléments)**

■ **L'article 3-2 de l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP** relatif à la formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés précise, quant à lui : « A compter de l'année 2016, les ressources du FPSPP issues des excédents de la collecte par les OPCA des sommes destinées à financer le compte personnel de formation en application du 2° de l'article L 6332-19 du code du travail seront, conformément aux dispositions du 6° de l'article L 6332-21 du code du travail, consacrées à la formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés ».

■ **Article 3.3 – Développement des formations en faveur des salariés des entreprises de moins de 10 salariés et de celles de 10 à moins de 49 salariés – Convention-cadre entre le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels et l'Etat (2015-2017)**

**3.3.1. Formation des salariés des entreprises de moins de 10 salariés**

Conformément au 5° de l'article L6332-21 du code du travail, le FPSPP contribuera, en référence à l'article 42 de l'ANI du 14 décembre 2013, au **développement de la formation des salariés des entreprises de moins de dix salariés organisée dans le cadre du plan de formation par des versements complémentaires** aux organismes collecteurs paritaires agréés.

A cet égard, il s'agit avant tout d'augmenter la proportion de salariés formés dans les petites entreprises, ce qui donnera lieu à un suivi spécifique. De même, un suivi des coûts unitaires et des durées des actions de formations sera mis en place.

Cette dotation complémentaire peut permettre notamment de financer la part de la rémunération des salariés concernés, limitée au coût du SMIC horaire par heure de formation.

La répartition de l'enveloppe financière entre chaque OPCA est déterminée en fonction du poids de l'effectif des entreprises de moins de 10 salariés cotisantes à l'OPCA par rapport à l'effectif de la totalité des entreprises de moins de 10 cotisantes.

**3.3.2. Formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés**

Conformément aux dispositions du 6° de l'article L 6332-21 du code du travail, rappelées à l'article 3.2 de l'ANI du 7 janvier 2015, à compter de l'année 2016, les ressources du FPSPP issues des excédents de la collecte par les OPCA des sommes destinées à financer le compte personnel de formation en application L 6332-19 du code du travail, seront consacrées à la formation des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés.

► **CNEFP**

■ **« Le CNEFP a pour missions de : mener ou faire réaliser tous travaux d'évaluation concernant les politiques paritaires de formation professionnelle ; (...) évaluer et assurer le suivi détaillé et régulier des programmes mis en oeuvre dans le cadre des financements accordés par le FPSPP ainsi que l'adéquation entre les publics visés, les actions et le niveau des financements engagés ; diligenter des audits auprès des instances paritaires de gestion de la formation professionnelle (...) ; contribuer aux travaux du [CNEFOP]. Pour mener à bien ses missions, le conseil s'appuie sur les moyens logistiques du [COPANEF] et sur les ressources financières du FPSPP. Il pourra solliciter**

tout expertise nécessaire et notamment celle des corps de contrôle de l'Etat », Article 48 de l'ANI du 7 janvier 2009. Le CNEFP est positionné comme groupe technique paritaire du COPANEF.

■ « Le CNEFP a pour mission de mener ou faire réaliser tous travaux d'évaluation concernant les politiques paritaires de formation professionnelle. Chaque année, le CNEFP consolide les évaluations réalisées, notamment : sur les programmes confiés aux OPCA et au FPSPP ; sur les mesures prises pour évaluer la qualité des formations ; sur les dispositifs innovants mis en place par les branches pour atteindre les objectifs de l'accord national interprofessionnel », Article 44 de l'ANI du 14 décembre 2013 ; « Le CNEFP diffusera à destination des branches professionnelles, avant la fin de l'année 2014, des méthodologies d'évaluation de la formation » article 12 – Qualité de la formation de l'ANI du 14 décembre 2013. Cf. Chapitre II du Rapport d'activité 2014 du CNEFP.

■ Le FPSPP a lancé en janvier 2014 un appel d'offres « Conception et exploitation d'un dispositif d'évaluation mesurant l'impact des politiques paritaires de formation sur les trajectoires professionnelles » dont l'initiative revient CNEFP, et qui avait pour objet « l'élaboration et l'exploitation d'un dispositif d'enquête longitudinale d'envergure nationale, voué à être pérennisé dans le temps, couvrant l'ensemble des secteurs d'activité, destinée à mesurer l'impact des actions de formation suivies par les salariés sur leurs parcours professionnels ».

#### ► ANACT – COP 2014-2017

##### ■ COP 2014-2017 du 26 novembre 2013 – L'anact, opérateur des politiques publiques du travail

Unique opérateur du programme budgétaire dédié à l'amélioration de la qualité de l'emploi et des relations du travail au sein de la mission Travail et Emploi, l'Anact est un établissement public administratif au conseil d'administration tripartite. Sa création, en 1973, institutionnalise la question des conditions de travail dans un contexte socio-économique caractérisé par la nécessité de combiner satisfaction de nouvelles attentes sociales et adaptation des organisations et de l'appareil productif. Elle contribue à mettre en lumière les impératifs d'amélioration des conditions de travail aux yeux des pouvoirs publics, des partenaires sociaux et des acteurs de l'entreprise. Aujourd'hui, l'Anact agit, avec tous les acteurs de l'entreprise, pour une **amélioration systématique des conditions de travail dans la conception de l'organisation du travail et dans les conditions concrètes d'exercice de leur activité par les salariés**. Ses missions, tournées vers l'action transformatrice et nourries par une démarche de capitalisation des savoirs et savoir-faire, s'organisent autour de trois dimensions complémentaires :

- **développer et proposer, à partir des retours d'expérience de projets pilotes, des méthodes et outils éprouvés, permettant aux salariés et aux employeurs d'améliorer les conditions de travail en agissant avec efficacité sur l'organisation du travail ;**
- diffuser ces méthodes et outils dans les entreprises en informant, formant et accompagnant, dans les domaines de la prévention des risques professionnels, de l'organisation du travail et du dialogue social ;
- conduire une activité de veille, d'étude et de prospective sur les enjeux liés aux conditions de travail afin de permettre une meilleure appréhension des besoins émergents. (...)

Le cadre d'intervention de l'Anact et des Aract repose sur trois postulats de fond, de méthode et de résultat :

##### • **l'organisation du travail est un des déterminants de la qualité des conditions de travail ;**

• le dialogue social est une des conditions de réussite du changement ;

##### • **le développement des personnes contribue à la performance des organisations.**

La posture d'équidistance qui caractérise l'Anact et les Aract dans toutes leurs interventions, démarches et méthodes, est un point fort de leur légitimité. Ces postulats toujours confirmés et les valeurs qui en découlent pour le réseau Anact-Aract justifient pleinement que l'État recoure à une agence comme l'Anact, au regard de :

- sa spécialisation sur le champ des conditions de travail ;
- l'efficacité d'une organisation en réseau qui permet de diversifier les connaissances du terrain ;
- l'expertise pluridisciplinaire ;
- **l'animation de partenariats pour assurer la complémentarité et la coordination des actions situées à l'interface des politiques du travail et de l'emploi ;**
- la gouvernance tripartite qui associe étroitement les différents financeurs.

##### ■ COP 2014-2017 du 26 novembre 2013 – L'anact, opérateur des politiques publiques du travail

Priorité 3 Orienter le processus de production des méthodes et des outils pour répondre aux attentes des cibles – Objectif opérationnel n° 6

##### **Mieux prendre en compte les besoins et les attentes des TPE-PME dans la production et la diffusion des savoirs et savoir-faire**

Les TPE-PME ne disposent ni des fonctions supports d'une grande entreprise (direction des ressources humaines, département santé sécurité, etc.) ni toujours d'instances représentatives du personnel, notamment pour les plus petites, ce qui justifie une approche particulière des conditions de travail pour mieux les accompagner. Dans le prolongement du précédent contrat de progrès, l'Anact veillera à mieux prendre en compte les besoins et les attentes des TPE-PME, qui doivent constituer la cible finale du réseau. À cet égard, les expérimentations conduites par le réseau devront être capitalisées par l'Anact afin de mettre des démarches et outils adaptés à la disposition de ces entreprises. Ces démarches s'appuieront sur les partenariats conclus pour démultiplier les effets des actions conduites. L'animation et la coordination des partenariats constitués (consulaires, acteurs relais, etc.) et des canaux de diffusion participeront à la pertinence et l'appropriation des réponses par les PME et TPE. Par exemple, pour contribuer au déploiement de l'accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle du 19 juin 2013, l'Anact pourra accompagner et promouvoir des expérimentations organisationnelles innovantes dans cette catégorie d'entreprises.

#### ► DGEFP

##### ■ Feuille de route stratégique de la DGEFP 2015-2017

**Prendre en compte les besoins des employeurs dans les politiques de l'emploi, et notamment développer une offre en faveur des entreprises et l'appui au recrutement dans les TPE-PME :** il s'agit d'intégrer les logiques des entreprises dans la conception et la mise en œuvre de nos politiques (ressources internes, instruments à concevoir, objectifs à partager avec les Directe et Pôle emploi). L'objectif est d'apporter un soutien à l'exercice de la fonction employeur (aide au recrutement,

accompagnement de la politique RH des entreprises : formation, gestion des carrières), notamment dans les TPE-PME où la fonction RH n'est pas toujours très développée. (...)

■ **Arrêté du 22 juillet 2013 portant organisation de la DGEFP**

(...) Dans le cadre de sa mission de production de textes réglementaires, la sous-direction [des politiques de

formation et du contrôle] élabore les textes relatifs à la formation professionnelle tout au long de la vie, à l'organisation des dispositifs et à leur financement. Elle accompagne les milieux professionnels dans l'élaboration de normes conventionnelles. Elle habilite et assure le suivi et le contrôle des organismes collecteurs des fonds de l'apprentissage et de la formation continue et elle participe aux instances de péréquation.





Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social

DÉLÉGATION GÉNÉRALE À L'EMPLOI  
ET À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Paris, le 13 MAI 2015

La Déléguée générale à l'emploi  
et à la formation professionnelle

à

Mesdames les Présidentes,  
Messieurs les Présidents  
Mesdames les Vice-présidentes,  
Messieurs les Vice-présidents,  
des organismes paritaires collecteurs agréés

Copie à  
Messieurs les Président et Vice-président du  
COPANEF ;  
Messieurs les Président et Vice-président du  
FPSPP ;  
Mesdames et Messieurs les directeurs des  
OPCA

**Objet : Appel à candidature en vue d'une expérimentation concernant le soutien aux  
formations en milieu et situation de travail dans les TPE-PME**

**Réf. :**

Mesdames les Présidentes,  
Messieurs les Présidents,

Mesdames les Vice-présidentes,  
Messieurs les Vice-présidents,

La DGEFP souhaite lancer avec des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) et des entreprises volontaires une expérimentation centrée sur les actions de formation en milieu et situation de travail au bénéfice des salariés de TPE-PME et de leurs employeurs.

Les actions de formation en situation de travail reposent sur un double constat : le développement des compétences nécessite une mise en situation réelle de travail ; pour autant l'activité productive n'est pas mécaniquement formative. À l'inverse des apprentissages sur le tas, ces actions impliquent donc un aménagement organisationnel et managérial visant à rendre le travail formateur. Les pratiques pédagogiques réputées efficaces en la matière reposent, par ailleurs, sur une alternance entre séquences travaillées et séquences dédiées au retour d'expérience, à la formalisation et à l'analyse du travail. L'expérimentation a précisément pour ambition d'affiner le repérage des critères et caractéristiques pertinentes qui conditionnent l'efficacité de ces formations.

Cette expérimentation que j'ai annoncée lors du séminaire DGEFP « Formation & Parcours » du 5 novembre 2014 s'inscrit dans la dynamique initiée par le document d'orientation du Gouvernement remis aux partenaires sociaux le 8 juillet 2013. Elle fait écho à l'Accord National Interprofessionnel du 14 décembre 2013 et à l'accord du 7 janvier 2015 sur la répartition des ressources du FPSPP, mais aussi aux missions des branches professionnelles et au rôle des OPCA concernant le développement de la formation professionnelle dans les TPE-PME.

Elle doit servir de support à la conception et la structuration d'une offre de service des OPCA auprès des TPE-PME destinée à les aider à déployer une ingénierie nouvelle en matière de développement des compétences, en prenant en compte des situations formatives articulées aux contenus des activités.

Le développement d'actions de formation en milieu et situation de travail suppose que les OPCA en charge de l'accompagnement des TPE-PME, cible prioritaire de cette opération, acquièrent – au-delà de la perspective réglementaire *stricto sensu* – l'expertise nécessaire à ce déploiement, depuis la capacité à identifier les besoins auxquels ces actions satisfont jusqu'à la mobilisation effective et l'évaluation de ces actions en entreprise.

Pour ce faire, la DGEFP et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) accompagneront les OPCA volontaires dans cette démarche innovante. La méthodologie, basée sur les savoir-faire de l'Agence en matière d'analyse des situations et conditions de travail et de formalisation des mécanismes de transfert des savoirs issus de l'expérience, pourra par la suite être diffusée à l'ensemble des acteurs intéressés (entreprises, IRP, organismes de formation, cabinets conseil, services RH, etc.).

Dans ce cadre expérimental sera mis en place une double instance – comité de pilotage stratégique et comité technique et scientifique – chargée de valider et d'évaluer « chemin faisant » les actions initiées par les OPCA intéressés, et d'explicitier leur pertinence au regard du droit de la formation, notamment en termes de qualité, de manière à élaborer le cadre de référence permettant de soutenir des projets d'entreprise et de faire émerger une offre d'accompagnement adaptée.

Les OPCA volontaires accompagneront les entreprises intéressées et pourront prendre en charge les actions d'adaptation et de développement des compétences des salariés réalisées dans ce cadre expérimental en mobilisant les financements alloués au titre du plan de formation des entreprises.

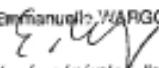
L'expérimentation envisagée sur une période d'au moins 18 mois, sera conduite par le comité de pilotage stratégique composé de la DGEFP, des OPCA engagés dans cette action, du FPSPP et de l'Anact. Le comité technique et scientifique élaborera, quant à lui, les critères d'éligibilité des formations concernées à partir des contenus et méthodes pédagogiques qui bénéficient de la reconnaissance des communautés professionnelles et/ou d'une caution scientifique. Il pourra donner un avis sur les projets soutenus par les OPCA.

J'invite donc vos organismes à manifester leur intérêt et à poser leur candidature pour cette expérimentation avant le 12 juin 2015. Au regard de leurs missions, de leurs champs d'intervention et de leur offre de service en direction des TPE-PME, ils pourront faire part de leurs réflexions et de leur expérience dans l'accompagnement de ces entreprises ; ils sont invités à exposer la manière d'intéresser leurs adhérents à l'objet de cette expérimentation. Ces organismes pourront, enfin, exposer les critères de ciblage qui permettraient de repérer les entreprises à associer en priorité à cette démarche.

Cette démarche a fait l'objet d'une réflexion méthodologique approfondie. Le mémoire technique qui en retrace le déroulé et qui précise l'architecture de ce chantier est à la disposition des organismes intéressés par l'expérimentation auprès de la DGEFP.

Une première réunion du Comité de pilotage stratégique sera programmée fin juin. Le projet aura été présenté et discuté en amont avec les partenaires sociaux via leurs représentants au Comité paritaire national de l'emploi et de la formation (Copamef), et par suite au sein de la Commission « Qualité, développement des compétences et des qualifications » du Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (Cnefop).

Je vous prie de croire, Mesdames les Présidentes, Messieurs les Présidents, Mesdames les Vice-présidentes et Messieurs les Vice-présidents, à l'expression de ma considération distinguée.

Emmanuelle WARGON  
  
Déléguée générale à l'emploi  
et à la formation professionnelle

2