

POUR L'ANDRH, LA RÉFORME INSCRIT LA FORMATION DANS UNE NOUVELLE DYNAMIQUE DE DIALOGUE SOCIAL

La loi Avenir professionnel implique un changement de système. Il faudra donc du temps pour qu'elle soit pleinement opérationnelle, prévient Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH). Il conseille de donner du temps au dialogue social.

Catherine Trocquemé



Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH).

Pour les entreprises, la loi du 5 septembre 2018 sur la formation et l'apprentissage porte une transformation culturelle.

La réforme modifie les règles de financement sur les fonds mutualisés, élargit la définition de l'action de formation, donne de nouvelles prérogatives aux branches professionnelles et libéralise l'apprentissage. Un an plus tard, les services des ressources humaines mesurent mieux les implications de ce que le gouvernement avait qualifié de "big bang". Il a fallu attendre les décrets, étudier de près les nouvelles opportunités et penser l'articulation possible entre les nouveaux dispositifs.

confiées aux branches en matière d'évolution des certifications. Leurs interlocuteurs privilégiés, les nouveaux opérateurs de compétences, restent encore mobilisés sur la structuration de leur gouvernance et de leur organisation. Là aussi, les entreprises attendent le développement d'une nouvelle offre de services qui réponde bien aux besoins de toutes les branches. Les entreprises regardent de près la possibilité de déployer des stratégies volontaristes en matière de parcours certifiants et diplômants en s'appuyant, notamment, sur la validation des acquis de l'expérience.

Dialogue social

On le comprend de mieux en mieux, la mise en œuvre de la réforme inscrit la formation au cœur de la politique des ressources humaines et dans une nouvelle dynamique du dialogue social. Là aussi, les entreprises prennent le temps de la réflexion. La création d'un compte personnel de formation (CPF) à la seule main des salariés peut nourrir une co-construction avec les partenaires sociaux et les salariés eux-mêmes. Pour engager une négociation sur le plan de développement des compétences, les entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur des accords GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) solides.

C'est à la condition d'un dialogue social ainsi enrichi que la formation deviendra un levier d'engagement et de mobilisation dans une période de bouleversement du monde du travail et des modèles économiques. Pour Benoît Serre, la réussite de cette réforme suppose donc de revisiter l'approche de la formation : "Il faut se replacer dans le contexte plus large de la transformation digitale que vivent aujourd'hui toutes les entreprises. L'accent mis sur le développement des compétences et l'innovation pédagogique représente une des avancées les plus intéressantes de la loi. La formation peut ainsi devenir un levier de réussite de cette grande transformation." ●

Écosystème en pleine transformation

"Dire que les entreprises se sont totalement saisies de la réforme serait excessif, observe Benoît Serre, vice-président de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH). Il y a encore de l'attentisme face à un écosystème lui-même en pleine transformation."

C'est le cas, par exemple, de l'apprentissage. La décision de créer son propre CFA exige une analyse fine de son modèle économique et des besoins auxquels il pourrait répondre en termes de recrutement ou d'attractivité des métiers. Des initiatives prises par les CFA existants pourraient changer la donne. "Si ces derniers innovent dans leur pédagogie, modifient leur parcours et proposent des offres adaptées au marché de l'emploi sur les territoires, les entreprises pourraient avoir tout intérêt à nouer des partenariats avec eux", indique Benoît Serre.

Même constat en ce qui concerne les missions