

P.2

### *Événement*

LE GOUVERNEMENT FACILITE  
LA FORMATION DES SALARIÉS  
AU CHÔMAGE PARTIEL

P.24

### *Reportage*

À RENNES,  
LES DÉTENUÉS PRÉPARENT  
LEUR SORTIE

P.26

### *Portrait*

SAMIA GHOZLANE, DIRECTRICE  
GÉNÉRALE DE LA GRANDE  
ÉCOLE DU NUMÉRIQUE

INFFO  
FORMATION

# INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 987 • Du 1<sup>er</sup> au 14 mai 2020 [www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)



Isolés comme chacun par le confinement, les responsables formation échangent à distance et réinventent leur fonction. Témoignages.

© J. Jelena Zelen

**SEPT QUESTIONS-CLÉS**

## **LES RESPONSABLES FORMATION FACE À LA PANDÉMIE**

# Une rubrique exceptionnelle sur [www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr) : Coronavirus – Covid-19

**LES EXPERTS DE CENTRE INFFO  
MOBILISÉS À VOTRE SERVICE**



Une rubrique exceptionnelle sur le site de Centre Inffo :

**Coronavirus – Covid-19**

Face à l'urgence de santé publique, Centre Inffo se mobilise pour informer l'ensemble des acteurs du champ emploi-formation des mesures les concernant.

Des informations centralisées pour permettre aux professionnels de

- rester informés sur les mesures prises par le gouvernement
- obtenir les informations légales et juridiques sur les dispositions concernant l'activité de leurs clients

■ bénéficier des articles et des actualités juridiques rédigés par Centre Inffo

■ bénéficier de chroniques et tribunes rédigées par d'autres acteurs et partenaires

■ consulter une veille des innovations pédagogiques et des moyens de formation et de travail à distance



Contact commercial: Tél. 01 55 93 91 90  
[contact.commercial@centre-inffo.fr](mailto:contact.commercial@centre-inffo.fr)  
[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)

## Sommaire



p. 2 **L'événement**  
Le gouvernement facilite la formation des salariés au chômage partiel

p. 4 **L'essentiel**

p. 9 **À la une**  
Les responsables formation face à la pandémie

p. 17 **Guide pro**  
**Expertise**  
Se découvrir soi-même avec l'Explorama  
**Savoir-agir**  
Valoriser les mad skills  
**Législation**  
Modification des dispositions réglementaires sur le contrôle de l'apprentissage

p. 22 **Recherche et développement**  
Qu'est-ce qui pousse les apprenants à transférer les acquis de la formation ?

p. 24 **Reportage**  
À Rennes, les détenues préparent leur sortie

p. 26 **Portrait**  
Samia Ghozlane, directrice générale de la Grande École du numérique

p. 28 **Tu, vu, entendu**

## En deux MOTS

### Questions

Où en est la réalisation de votre programme de formation 2020 ? La FOAD peut-elle réellement prendre le relais durant le confinement ? Le CPF est-il utilisable dans ce contexte ? Les recrutements en alternance sont-ils compromis ?... Nous avons posé au total sept questions à des responsables formation en entreprise. Présidents régionaux du Garf (Groupement des acteurs et responsables de la formation) ou travaillant avec ce réseau, ils témoignent de la situation de leur propre entreprise mais se font aussi l'écho des... questions d'une cinquantaine d'autres adhérents. La somme de tous les défis qu'ils doivent relever à présent et auxquels ils feront face quand sonnera, pour eux, l'heure du déconfinement. À lire dans ce numéro, en pages 9 à 15.

### Détenues

Ce reportage réalisé juste avant le confinement donnera à penser : "Les détenues préparent leur sortie" ! Le président de la Région Bretagne, Loïg Chesnais-Girard, accompagné des vice-présidentes Georgette Bréard (formation) et Anne Patault (égalité), visitait le 9 mars 2020 des détenues de la prison des femmes de Rennes. L'occasion de faire le point sur les formations qui s'y déroulent. À lire dans ce numéro, en pages 24 et 25. Se préparer au retour dans la "vie d'avant" en se formant, c'est judicieux. En pensant sa possible reconversion, ça l'est tout autant, car les lendemains économiques promettent d'être rudes pour beaucoup. À Rennes, les stagiaires semblent satisfaites de leur formation. Dans les métiers choisis, les débouchés ne manquent pas.

La rédaction

Vendu au numéro sur notre boutique en ligne  
<https://boutique.centre-inffo.fr/categorie-produit/presse>

Consultez ce numéro en version PDF sur notre site [www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)



Inffo formation est une publication bimensuelle de Centre Inffo • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex • [www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr) • 01 55 93 91 91 • [redaction.quotidien@centre-inffo.fr](mailto:redaction.quotidien@centre-inffo.fr) • **Directeur de la publication** : Patrice Guézou • **Rédacteur en chef** : David Garcia • **Rédacteur en chef adjoint** : François Boltz • **Rédactrice-graphiste** : Sandy Brunel • **Rédacteurs** : Nicolas Deguery, Estelle Durand, Catherine Troquemé • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Collaborations** : Chantal Bangy, Mireille Broussous, Rachel Chauvin, Éric Delon, Christelle Destombes, Delphine Fabian, Mikael Faujour, Emmanuel Franck, Laurent Gérard, Laurence Le Bars • **Service commercial** : [contact.commercial@centre-inffo.fr](mailto:contact.commercial@centre-inffo.fr) • **Commission paritaire** : n° O620 G 82527 • **ISSN** : 2491-7761 • **Impression** : JF Impressions, 118 av. du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 94120 Fontenay-sous-Bois • **Publicité** : régie FFE, Ingrid Dubocq, 01 40 09 68 47, [ingrid.dubocq@ffe.fr](mailto:ingrid.dubocq@ffe.fr) • **Abonnement** : 220 € HT

ÉPIDÉMIE DE COVID-19

# LE GOUVERNEMENT FACILITE LA FORMATION DES SALARIÉS AU CHÔMAGE PARTIEL

Pour inciter les entreprises à former les salariés au chômage partiel, le ministère du Travail apporte des évolutions temporaires au FNE-Formation. Pendant la crise sanitaire, toutes les entreprises ayant recours à l'activité partielle sont éligibles à ce dispositif. L'État prend en charge l'intégralité des coûts pédagogiques.

Estelle Durand

L'IMAGE

Au titre du FNE-Formation, doté d'une enveloppe exceptionnelle de 500 millions d'euros, l'État s'engage à prendre en charge l'intégralité des coûts pédagogiques des formations, sans plafond horaire.



**A**près avoir assoupli les conditions d'accès au chômage partiel pour éviter les licenciements pendant la crise sanitaire, le gouvernement franchit une nouvelle étape pour sécuriser les entreprises et leurs salariés. Afin d'encourager le développement des compétences et faciliter la reprise d'activité après la crise, le ministère du Travail a décidé de mobiliser le FNE-Formation (Fonds national de l'emploi - formation) et d'ouvrir ce dispositif conçu pour faire face aux mutations

économiques et technologiques, aux millions de salariés placés en chômage partiel. Destiné en priorité aux entreprises de moins de 250 salariés, le FNE-Formation est temporairement accessible à toutes celles qui ont recours à l'activité partielle, quelle que soit leur taille. Grâce à ce fonds, elles peuvent financer les formations suivies par les salariés en chômage partiel, à l'exception des apprentis et des personnes en contrat de professionnalisation. En temps normal, le dispositif cible plus particulièrement les salariés les plus exposés à la perte d'emploi ou peu qualifiés.

500 millions d'euros alloués par l'État au FNE-Formation pendant la crise sanitaire

9,6 millions de salariés du secteur privé en chômage partiel le 20 avril

785 000 entreprises concernées par le chômage partiel le 20 avril



Des projets de formation dans des volumes importants et des délais rapides"

100 % des coûts pédagogiques couverts

Au titre du FNE-Formation, doté d'une enveloppe exceptionnelle de 500 millions d'euros, l'État s'engage à prendre en charge l'intégralité des coûts pédagogiques des formations, sans plafond horaire. Sont éligibles à cette aide financière les formations, les bilans de compétences et les actions de validation des acquis de l'expérience (VAE) réalisés à distance pendant la période de chômage partiel, mais pas au-delà.

"La formation doit permettre au salarié de développer des compétences et renforcer son employabilité, quel que soit le domaine concerné", précise le ministère du Travail. Ces dispositions ouvrent donc un vaste champ de possibilités aux entreprises et à leurs salariés. Seules les formations obligatoires pour raison de sécurité et les actions dispensées dans le cadre des contrats en alternance sont exclues du dispositif.

Procédure simplifiée

La demande de prise en charge s'effectue auprès des Direccte<sup>1</sup> après signature d'une convention entre les services de l'État et l'entreprise ou son opérateur de compétences. Pour faciliter les démarches des employeurs, le ministère du Travail a adapté les documents exigés et mis en place une procédure d'examen des demandes simplifiée. Seuls les dossiers dont le coût est supérieur à 1 500 euros par salarié font l'objet d'une instruction détaillée. En deçà de ce montant, les services de l'État sont autorisés à statuer directement. Cependant, des contrôles seront organisés *a posteriori* pour vérifier la réalité des actions de formation et des dépenses effectuées.



1. Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.

En contrepartie de l'aide allouée par l'État, l'employeur s'engage à maintenir les salariés bénéficiaires dans l'emploi pendant toute la durée de la convention.

Ces aménagements temporaires doivent permettre aux Direccte d'accompagner "la mise en place de projets de formation dans des volumes importants et des délais rapides", selon l'instruction de la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle) diffusée le 9 avril 2020.

Bonne nouvelle pour le secteur de la formation

Ces mesures ont été bien accueillies par les professionnels de la formation qui ont dû, le 16 mars, suspendre leur activité en présentiel. "L'évolution du FNE-Formation est une bonne chose", observe Pierre Courbebaisse, président de la Fédération de la formation professionnelle (FFP). Seul bémol : selon lui, les entreprises connaissent peu le dispositif. "Il y a un effort de sensibilisation à faire de la part de tous les acteurs, y compris des Direccte et des opérateurs de compétences", souligne le président de la fédération.

Par ailleurs, tous les prestataires ne pourront profiter de cette impulsion donnée à la formation. Seules les offres dispensées à distance sont en effet prises en charge dans le cadre du dispositif d'urgence. Malgré les efforts réalisés par le secteur depuis le 16 mars, les offres proposées intégralement en distanciel restent minoritaires. Indirectement, cette période délicate va inciter le secteur à accélérer le virage du digital. Tout l'enjeu sera de trouver les ressources nécessaires à l'issue d'une crise qui risque de laisser des traces. ●



**Certif'Pro**

**LES TRANSITIONS PRO AU RENDEZ-VOUS DE LA CONTINUITÉ DE SERVICE**

**Chargée de la régulation et de l'harmonisation** des pratiques des 18 associations Transitions Pro sur l'ensemble de leurs missions, Certif'Pro joue son rôle à plein, à distance physique et en proximité numérique. Une campagne d'information multicanal a été déployée pour informer les bénéficiaires finaux,



Philippe Debruyne, président de Certif'Pro.

les entreprises et les organismes de formation des nouvelles modalités de contact et de traitement des dossiers. En urgence, la continuité de service est passée par une révision des priorités du plan de développement du système d'information des Transitions Pro : "La dématérialisation des dossiers et l'implémentation d'un système de visioconférence adapté à la communication usagers ont aussitôt été placés en tête de liste", souligne le président de Certif'Pro, Philippe Debruyne. Qu'il s'agisse du financement des projets de transition professionnelle, des attestations démissionnaires ou des certifications CléA, l'instruction de l'ensemble des demandes parvenues complètes avant le confinement est assurée. Par ailleurs, Certif'Pro annonce le déploiement progressif d'une procédure dématérialisée

de dépôt des dossiers de projets de transition professionnelle. Reste maintenant à faire en sorte qu'une crise de reprise ne succède pas à la crise sanitaire. Il est probable que le pic d'activité (50 à 60 % des demandes de l'année s'observent de juin à juillet), soit cette année déporté, voire amplifié, sur l'été. La crise en cours est aussi l'occasion de réajuster des dispositifs en cours, à l'instar de "100 % Transitions Pro", parcours de formation des administrateurs du réseau initié en février 2020. Grâce à des "murs collaboratifs", les Transitions Pro vont bénéficier d'un outil de partage et de la possibilité de traiter les questions propres à chaque Région.

**D'INFOS**  
[www.certificat-clea.fr/qui-sommesnous](http://www.certificat-clea.fr/qui-sommesnous)

**CNFPT**  
**LES "RÉSEAUX SOCIAUX TERRITORIAUX D'APPRENTISSAGE" SONT ACTIVÉS**

**Au Centre national de la fonction publique territoriale** aussi, la continuité pédagogique s'organise. Avec plus d'un million de stagiaires formés en 2019, le défi est de taille. Son modèle pédagogique ordinaire repose à hauteur d'environ 50 % sur les formations mixtes. Seuls 3 à 4 % du catalogue relevaient exclusivement du distanciel, essentiellement dans le cadre des Mooc. Depuis le déclenchement du confinement, le CNFPT a procédé à la réouverture de 38 Mooc. Martine François, directrice générale adjointe chargée de la formation, le précise, 32 d'entre eux ont été réactivés en session animée pour garantir une réelle interactivité. À présent, le CNFPT développe également des



Martine François, directrice générale adjointe du CNFPT, chargée du développement de la formation.

séquences de micro-learning. Les 56 modules déjà réalisés sont classés en cinq catégories et accessibles à tous depuis son wiki territorial. Les fonctionnaires peuvent aussi s'appuyer sur le maintien et la poursuite de l'activité sur leurs "réseaux sociaux territoriaux d'apprentissage". Aux 53 e-communautés thématiques s'est rajoutée une e-communauté Covid-19, qui totalisait déjà plus de 660 membres deux semaines après sa création. En complément, 413 webinaires ont été déployés depuis début avril.

**D'INFOS**  
[www.wikiterritorial.cnfpt.fr](http://www.wikiterritorial.cnfpt.fr)  
<https://e-communautes.cnfpt.fr>



**Hommage**

**BERNARD STALTER, INFATIGABLE DÉFENSEUR DE L'ARTISANAT ET DE L'APPRENTISSAGE**

**Le président de la Chambre de métiers et d'artisanat France,** Bernard Stalter, hospitalisé à Strasbourg depuis le 23 mars suite à une contamination Covid-19, est



Bernard Stalter, président de la Chambre de métiers et d'artisanat France.

décédé lundi 13 avril 2020. Très engagé dans la défense et la promotion de l'artisanat, ce coiffeur alsacien qui avait débuté son apprentissage à 14 ans a toujours fait preuve de la plus grande combativité pour faire reconnaître la valeur de ce secteur et l'excellence de l'apprentissage. Il avait lui-même formé pas moins de soixante-dix apprentis. "Pour chaque cause, souligne CMA France, il existe des combattants infatigables et déterminés qui y consacrent une existence entière. Bernard Stalter était un homme de cette trempe-là." Il officia à la présidence de la Chambre de métiers et de l'artisanat d'Alsace, puis de Grand Est, et du réseau national de ces chambres en 2016. À la tête de

plusieurs organisations syndicales comme la Cnams (Confédération nationale de l'artisanat des métiers et des services) et l'U2P (Union des entreprises de proximité), il était aussi conseiller régional de Grand Est, délégué à l'artisanat. À Bruxelles, il était vice-président de l'Union européenne de l'artisanat et des PME (UEAPME). Il travaillait ces dernières semaines au sauvetage des petites entreprises durement ébranlées par la crise sanitaire. Christian Vabret, premier vice-président, assure la présidence par intérim de CMA France. La direction et les salariés de Centre Inffo saluent la mémoire de Bernard Stalter.

**D'INFOS** <https://cma-france.fr>

**Projet Résilience**  
**L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE SE MOBILISE POUR PRODUIRE DES MASQUES**

**Le haut-commissaire à l'inclusion dans l'emploi et à l'engagement des entreprises** (nommé le 18 mars 2020), Thibault Guilluy, a lancé le projet Résilience, pour produire à coûts raisonnables et dans les meilleurs délais le plus de masques possible, sur la base d'un prototype homologué par la Direction générale de l'armement. Ce projet fait appel à des PME du textile, mais aussi au secteur de l'insertion par l'activité économique et au secteur adapté et protégé, pour créer un circuit logistique et organiser la production. Ces masques seront vendus aux services publics, aux entreprises des secteurs prioritaires, et à des associations d'aide aux démunis. Sept entreprises adaptées du réseau APF Entreprises, qui emploient 90 % de salariés

handicapés, ont répondu présentes. Parmi celles-ci, l'entreprise APF d'Echirolles a monté deux lignes de production, avec cinq salariés chacune. "Certains étaient déjà expérimentés, les autres sont formés en tutorat", explique la directrice, Valérie Dodge.



Thibault Guilluy, haut-commissaire à l'inclusion dans l'emploi et à l'engagement des entreprises.

**D'INFOS** <https://apf-entreprises.fr>

**Pôle emploi**  
**UN CATALOGUE DE FORMATIONS À DISTANCE**

**Pendant la période de confinement,** Pôle emploi propose plus de 150 formations à distance gratuites. Une offre financée dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences (Pic). Le catalogue comprend 153 cursus préparant à divers métiers dans le numérique, le bâtiment, la vente et le marketing, la comptabilité ou encore l'éducation et les soins. Les parcours, conçus spécifiquement pour les demandeurs d'emploi, intègrent différentes méthodes d'apprentissage (vidéos, serious games, classes inversées) articulées avec un accompagnement pédagogique renforcé, du mentorat et des classes virtuelles.

**D'INFOS** <https://candidat.pole-emploi.fr>



## Fnadir LA DIGITALISATION À MARCHÉ FORCÉE DES CFA

**Les centres de formation d'apprentis**, accélèrent leur transformation digitale. Selon une enquête lancée par la Fnadir (Fédération nationale des associations régionales de directeurs de centres de formation d'apprentis), 92 % de ses adhérents ont déployé une solution de formation à distance. Avant le confinement, 25 % d'entre

eux n'en disposaient pas. "Nous observons beaucoup d'échanges de bonnes pratiques y compris sur notre plateforme", indique Roselyne Hubert, présidente de la Fnadir. 45 % des CFA expriment un besoin d'accompagnement pour le déploiement de leurs solutions digitales. Ils mettent l'accent sur la formation des formateurs aux outils technologiques et à l'ingénierie pédagogique. Surtout, "faute d'équipement informatique ou de connexion internet, certains jeunes ne peuvent bénéficier de la continuité pédagogique. Nous devons engager une réflexion au niveau national pour garantir l'égalité des chances", assure Roselyne Hubert.



Roselyne Hubert, présidente de la Fnadir.

**D'INFOS**  
www.fnadir.fr

## ANDRH LES DRH PENSENT L'APRÈS-CRISE

**Selon une enquête flash**, de l'Association nationale des directeurs de ressources humaines (ANDRH), 76 % d'entre eux anticipent un retour à l'activité normale. 33 % pensent que la digitalisation accélérée de l'entreprise sera une conséquence positive de la crise. 97 % des organisations ont mobilisé un duo direction générale-fonctions RH, centrales selon l'ANDRH dans ces moments difficiles. 89 % ont mis en action une cellule de crise, en appui d'un plan de continuité d'activité dans 72 % des cas. Un taux imposant (95 %) a mis en place le télétravail pour leurs salariés éligibles, même si 59 % ont à gérer le maintien d'une partie des effectifs sur site.

**D'INFOS**  
www.andrh.fr



## Période de recrutement DES JOURNÉES PORTES OUVERTES VIRTUELLES

**Comment un CFA peut-il attirer** des apprentis quand salons, forums et journées portes ouvertes sont interdits ? Alors que la période de recrutement bat normalement son plein, des CFA ont conçu des rencontres virtuelles. La Faculté des métiers de l'Essonne a organisé une journée portes ouvertes virtuelle le 29 avril. La Chambre de commerce et d'industrie Alsace métropole a lancé sur avril et mai une opération "La CCI s'invite à la maison", en lieu et place des habituels événements destinés à présenter l'offre. Ses modules consistent en une visioconférence entre un petit groupe de quatre à six jeunes qui se connectent chez eux et un conseiller apprentissage de la CCI (ou un DRH à la retraite de l'association Entente des générations pour l'emploi, pour le module de coaching).



La Faculté des métiers de l'Essonne.

**D'INFOS**  
www.facmetiers91.fr • www.alsace-eurometropole.cci.fr

## France Stratégie LES ENJEUX DES ORGANISATIONS APPRENANTES

**Dans une étude publiée début avril**, France Stratégie montre que les pratiques du "modèle apprenant" favorisent la qualité au travail et sont cruciales pour relever les défis de l'époque. À partir de l'enquête européenne EWCS (European Working Conditions Survey) menée tous les cinq ans auprès des salariés dans les États membres de l'Union européenne, France Stratégie montre qu'en France, 43 % des salariés du secteur privé exercent dans une EA, loin derrière les pays nordiques et les Pays-Bas (entre 54 % et 62 %). Notre système accordant une grande valeur à la filière académique favorise des organisations hiérarchisées, alors les pays qui reconnaissent mieux les savoir-faire techniques stimulent le travail en équipe et la résolution de problèmes. L'instance propose de mettre en place un programme national en faveur des innovations managériales et organisationnelles, et de favoriser les actions de formation sur le lieu de travail.

**D'INFOS**  
www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2020-dt-organisations-du-travail-avril.pdf

### Bulletin d'abonnement



à retourner à **Centre Inffo**, 4, avenue du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis La Plaine cedex - Téléphone : 01 55 93 91 91 - Télécopie : 01 55 93 17 28  
Mail : contact.inffo@centre-inffo.fr

**OUI, je m'abonne à INFFO FORMATION** format papier + PDF en ligne 2004P0

#### MES COORDONNÉES

Mme  M.  
Nom \_\_\_\_\_  
Prénom \_\_\_\_\_  
Entreprise/Organisme \_\_\_\_\_  
Service \_\_\_\_\_  
n°/Rue \_\_\_\_\_  
Code postal \_\_\_\_\_  
Ville \_\_\_\_\_  
E-mail \_\_\_\_\_  
Téléphone \_\_\_\_\_ n° APE / / / / /  
n° SIRET / / / / / / / / / / / / / / /

#### MODE DE RÈGLEMENT

pour \_\_\_\_\_ abonnement(s)  
de douze mois (date à date) - tarif 2020

**France métropolitaine** : 220 € HT  
soit 224,62 € TTC (TVA 2,10 %)

**Étudiant ou demandeur d'emploi** : 110 € HT  
soit 112,31 € TTC (TVA 2,10 %)

Ci-joint règlement à l'ordre de Centre Inffo par :

chèque bancaire  chèque postal

S'il s'agit d'un réabonnement, merci de bien vouloir

préciser votre code client / / / / / / / / /

Le / / / / ,

à \_\_\_\_\_

signature - cachet établissement >

## Olympiades des métiers EUROSKILLS GRAZ 2020 : REPORT DE LA COMPÉTITION À JANVIER 2021

**Face au contexte sanitaire** en France comme à l'étranger, et pour respecter les directives de chaque pays, le comité d'organisation EuroSkills Graz 2020 et WorldSkills Europe ont décidé, en accord avec le gouvernement autrichien, du report de la compétition EuroSkills (Olympiades des métiers). Elle devait se dérouler du 16 au 20 septembre 2020, elle se tiendra du 6 au 10 janvier 2021, sur le même site de compétition, au Messe Congress Graz. Les équipes de WorldSkills France se mobilisent afin de s'adapter à cette situation inédite pour ne pas pénaliser les membres de l'équipe de France des métiers, qui se préparaient depuis plusieurs mois. "Le suivi et l'entraînement des compétiteurs se poursuit à distance pour préserver leur niveau d'excellence", précisent les organisateurs.

**D'INFOS** <https://worldskillseurope.org> • [www.worldskills-france.org](http://www.worldskills-france.org)



Une compétitrice des Olympiades des métiers.



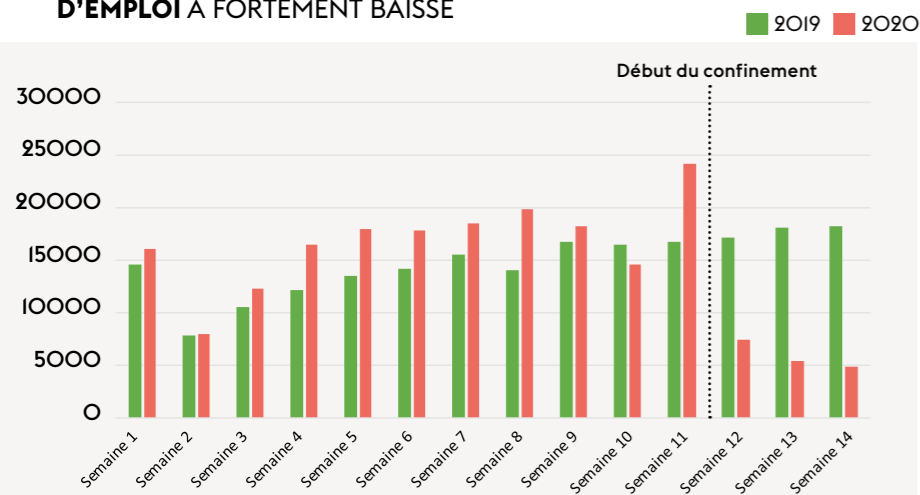
# SITUATION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL DURANT LA CRISE SANITAIRE

Dans le contexte actuel de crise sanitaire, la Dares (direction des études et statistiques du ministère du Travail) publie, en collaboration avec la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle et Pôle emploi, un suivi d'indicateurs éclairant la situation du marché du travail.

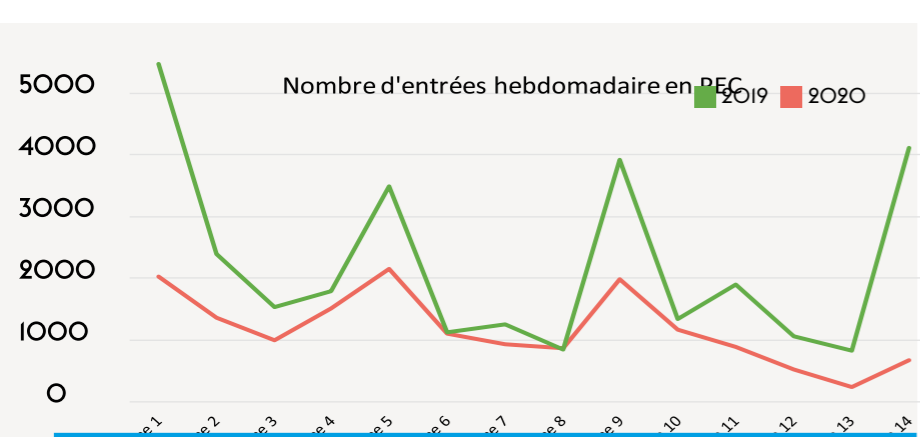
Infographie Centre Info

Source : <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/marche-du-travail-pendant-le-covid-19>

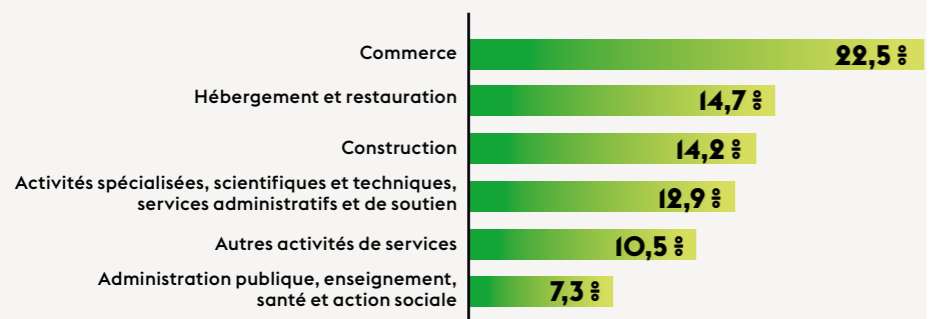
## LE NOMBRE D'ENTRÉES EN FORMATION DE DEMANDEURS D'EMPLOI A FORTEMENT BAISSÉ



## LES ENTRÉES EN PARCOURS EMPLOI COMPÉTENCES, DIVISÉES PAR TROIS PAR RAPPORT AUX SEMAINES PRÉCÉDANT LE CONFINEMENT



## LES SECTEURS LES PLUS IMPACTÉS PAR LES DEMANDES D'ACTIVITÉ PARTIELLE



4 929

INSCRIPTIONS EN FORMATION DE DEMANDEURS D'EMPLOI ENTRE LE 30 MARS ET LE 5 AVRIL 2020 (- 73 %).

1 400

ENTRÉES EN PARCOURS EMPLOI COMPÉTENCES ENREGISTRÉES DU 16 MARS AU 5 AVRIL 2020 (- 64 %).



10,2

MILLIONS DE SALARIÉS CONCERNÉS PAR DES DEMANDES D'ACTIVITÉ PARTIELLE AU 22 AVRIL 2020.



À Ancenis, siège du groupe, Manitou présente ses élévateurs. Olivier Nicolas-Rineau, responsable formation chez Manitou et président du Garf Atlantique, a répondu à nos questions.

## Sept questions-clés

# LES RESPONSABLES FORMATION FACE À LA PANDÉMIE

Initialement démunis, car surpris, comme chacun, par l'irruption du confinement dans le contexte anxiogène de la pandémie, les responsables formation font face, avec lucidité et volontarisme. Nous avons interrogé trois d'entre eux. Présidents régionaux du Garf (Groupement des acteurs et responsables de la formation) ou travaillant avec ce réseau, ils témoignent de la situation de leur propre entreprise mais se font aussi l'écho d'une cinquantaine d'autres adhérents.

Pour eux, sept questions : "Quelle est la situation de votre entreprise ? Où en est la réalisation de votre plan de formation 2020 ? Où en êtes-vous des formations obligatoires ? La FOAD peut-elle prendre le relais durant le confinement ? Le CPF est-il une voie de formation possible dans ce contexte ? Les futurs recrutements en alternance risquent-ils d'être compromis ?" Après la crise, toutes les modalités de formation seront à renforcer, mais aussi la confiance des salariés dans l'entreprise, estiment les responsables formation.

# IMPROBABLE FORMATION DURANT LE CONFINEMENT

Ni le CPF ni les formations ouvertes et à distance via le digital n'apparaissent comme des moyens de formation massifs durant le confinement, témoignent des responsables formation d'entreprise. Qui s'efforcent malgré tout de préparer l'avenir.

Laurent Gérard

Une pandémie après une réforme très déstabilisante ! Le cumul ne facilite pas la tâche des responsables formation d'entreprise. Très rapidement après l'annonce du confinement, ils se sont posé la question de la formation durant ce temps nouveau. Est-ce vraiment possible ? Par quels moyens ? Ils apparaissent aujourd'hui plutôt démunis face à l'enjeu, étant très lucides sur les moyens et le poids des habitudes. Mais ils ont clairement envie de préparer l'après.

Trois de ces responsables formation ont accepté de répondre à sept questions : Cathy Hervy, responsable formation et compétences de l'entreprise gestionnaire du site aéroportuaire Toulouse-Blagnac, Olivier Nicolas-Rineau, responsable formation chez Manitou (voir encadré), Pascal Billaudel, responsable développement RH chez Diehl Metering. Il est à noter que les deux premiers sont également présidents des



Pascal Billaudel, responsable développement RH chez Diehl Metering.



Le CPF hors temps travail peut être une piste pour certains salariés désireux de se former durant le confinement, mais l'entreprise ne peut rien imposer.

Groupements des acteurs et responsables formation (Garf) de leur région (Midi-Pyrénées et Atlantique), et qu'ils nourrissent leurs réponses des échanges avec leurs confrères.

## Quelle est la situation de votre entreprise ?

"À ce jour, l'entreprise [Diehl Metering, à Saint-Louis] n'aura été totalement fermée qu'une semaine, explique Pascal Billaudel. Depuis le 9 mars, elle fonctionne en télétravail ou en prise de congés, car le confinement a commencé plus tôt en Alsace." Cependant, depuis le 30 mars, l'activité est nettement ralentie. Aucun salarié n'est porteur du virus à ce jour dans l'entreprise, mais six d'entre eux ont perdu un proche en Alsace. "Après une année record en 2019, notre activité est durement touchée par cette crise sanitaire mondiale, pour l'ensemble de nos marchés (agricole, construction, industrie) et sur les zones géographiques où nous sommes présents", indique



Cathy Hervy, responsable formation et compétences de l'entreprise gestionnaire du site aéroportuaire Toulouse-Blagnac. Ici le 31 janvier 2020 lors de la 17<sup>e</sup> UHFP.

clients, ainsi que pour certaines fonctions centrales. "Pour un collaborateur en activité, le télétravail est systématiquement imposé, si celui-ci est compatible avec sa fonction", précise Olivier Nicolas-Rineau.

"Habituellement, l'aéroport de Toulouse-Blagnac fonctionne comme une ville dans laquelle s'exercent 90 métiers, illustre Cathy Hervy. Aujourd'hui, l'activité est quasiment à l'arrêt." La plateforme maintient un service minimum pour le transport sanitaire. Actuellement l'aéroport assure un à deux vols par jour, au lieu d'environ 200. Il va mettre en place l'activité partielle, certains collaborateurs vont effectuer partiellement du télétravail sur cette période.

## Où en est la réalisation de votre plan de formation 2020 ?

"Toutes les formations externes sont annulées jusqu'à fin avril au moins, précise Olivier Nicolas-Rineau. C'est-à-dire une trentaine de sessions, soit 2 500 heures, pour 200 stagiaires." Sont notamment annulées des formations compliquées à mettre en place pour des raisons de disponibilité des formateurs. Toutes les formations internes ●●●

### REPÈRES

#### TOULOUSE-BLAGNAC, MANITOU, DIEHL METERING

Site aéroportuaire Toulouse-Blagnac : l'entreprise gestionnaire du site emploie 308 collaborateurs, pour une activité en H24-7/7. Manitou : entreprise d'origine française, spécialiste de la manutention, de l'élévation de personnes et du terrassement. 4 600 collaborateurs dans le monde, 2 300 en France, dont 1 600 à Ancenis, siège social du groupe. Diehl Metering : radio relevés, compteurs d'énergie (eau, énergie thermique, gaz, électricité), 300 salariés sur le site de production de Saint-Louis (Alsace), ainsi que 60 en agences à Nanterre et à Villeurbanne, et dix techniciens SAV répartis sur le territoire national.



Olivier Nicolas-Rineau, responsable formation chez Manitou.

●●● sont également annulées. Or, mars-avril est classiquement pour l'entreprise une période importante de formations.

L'impact sur l'avancement du plan de développement des compétences de Manitou n'est pas encore réellement mesurable, car l'entreprise ne fonctionne pas par rapport à un recueil de besoins initial unique. En effet, elle travaille depuis 2019 sur la base d'un recueil permanent, tout au long de l'année, donnant une plus grande agilité et une plus forte réactivité. "L'idée est de pouvoir s'adapter au mieux à l'activité de l'entreprise. Tout en étant plus complexe à mener d'un point de vue gestion de la formation, cela est plus riche et devrait faire ses preuves", affirme Olivier Nicolas-Rineau. En temps normal, les salariés de Manitou France bénéficient au total d'environ 37 000 heures de formation par an.

"Aujourd'hui, côté formation, tout est arrêté, indique Cathy Hervy, nous attendons une stabilité des textes pour analyser les possibilités d'accompagner les collaborateurs sur des parcours de formation. Tout n'est pas clair à ce jour." Toutefois, elle a intégré dans une FAQ activités partielles des informations concernant la formation. "Habituellement, on se targue d'être une entreprise apprenante, avec 3 % de masse salariale en formation, dont 2 % sur le plan de développement des compétences, plus 1 % sur l'alternance, et ceci hors salaires !" En moyenne, les salariés ont trois jours de formation par an, mais en 2019, avec l'utilisation du CPF, cette moyenne est passée à quatre jours, soit environ 30 heures. "2019 a été une année riche en formation, reconnaît Cathy Hervy. Nous avons accompagné la création des comptes CPF et facilité leur consommation avec des formations sur temps travail et parfois une aide financière sur le coût pédagogique, via des versements volontaires, mais les montants ont



C'était avant le confinement. Diehl Metering présente ses solutions lors d'un salon professionnel.

souvent été minimales." Ces formations via CPF portaient sur les langues, le management transverse, le développement personnel, le process communication, la bureautique, le Tosa<sup>1</sup>, etc. "Toutes les formations sont annulées, reconnaît Pascal Billaudel. On cumule une réforme très impactante avec une pandémie. Cette dernière intervient dans une année où la perte de la période de professionnalisation joue à plein : cela va faire tomber la consommation de formation."

La priorité de l'entreprise est de livrer les clients, mais elle n'a pas l'intention d'accepter l'idée d'une année blanche pour autant. Tout sera reporté dès que possible. Sur trois axes de développement : le management, la technique, la santé-sécurité-RSE. "Peut-être aurons-nous moins de vacances cet été et serons-nous au travail ? Les crises font apparaître des forces insoupçonnées", s'interroge Pascal Billaudel. En 2019, Diehl Metering a investi 300 000 euros en pédagogie, soit 2 % de sa masse salariale. 15 000 heures, dont 9 800 heures externes, ce qui offre une moyenne de 27 heures de formation par salarié uniquement en formations externes. Plus encore si on compte les formations internes.

### ●●● Où en êtes-vous des formations obligatoires ?

"La sécurité de nos collaborateurs est notre priorité, nous mettons là aussi tout en œuvre pour y répondre au mieux dans le contexte actuel, affirme Olivier Nicolas-Rineau. Sur le cas d'un Caces<sup>2</sup> d'un salarié arrivé à terme, nous restons dans l'attente des réponses de nos prestataires de formation classiques : donc, on ne sait pas." Mais il ne se dit pas trop inquiet, compte tenu de la situation. Il espère que le recyclage des diverses autorisations pourra être différé et intervenir dans



L'aérogare de Toulouse-Blagnac. Les rotations de transport aérien se sont effondrées avec le confinement.



1. Certification bureautique (Microsoft Office).

2. Certificat d'aptitude à la conduite en sécurité.

## ●● Le e-learning est un marché très vaste et finalement onéreux, il faut beaucoup de temps pour valider des contenus ou les créer en interne !"

l'année, "grâce à des dérogations données par les pouvoirs publics, de manière souple, intelligente et légale. Sinon, il y aura probablement 'embouteillage' au sein des prestataires de formation !"

"Le risque de perte d'accréditation technique se pose pour toutes les entreprises, reconnaît Cathy Hervy. Habilitation électrique ? Transport alimentaire ? Fimo<sup>3</sup> ? Aurons-nous des dérogations pour fonctionner à la reprise ? Les prestataires de ces formations auront-ils la possibilité d'être réactifs ?"

### ●● La FOAD peut-elle prendre le relais durant le confinement ?

"La formation ouverte et à distance est déjà compliquée en temps normal, alors dans cette période..., constate Cathy Hervy. Comment bien se former dans un confinement en famille ? Nous avons de la difficulté à nous projeter sur la FOAD, car on note une grande disparité d'équipement entre salariés." Pour elle, ce sujet est complexe techniquement, mais aussi en termes de contact avec le salarié. Au mieux peut-on espérer des formations de courte durée. "Comment éviter les disparités ? Sinon ce seront toujours les mêmes qui se formeront. C'est encore un sujet à venir."

Un avis partagé par le responsable formation de Diehl Metering : "S'il n'y a plus de présentiel, le digital ne le remplacera pas. Et le digital a même besoin de présentiel pour bien se fixer. Les gens ont besoin de présentiel, pour prendre du recul sur leurs problématiques", affirme Pascal Billaudel. De son côté, le groupe Manitou a acquis la plateforme Cornerstone<sup>4</sup> en 2018, avec l'objectif d'apporter une nouvelle modalité d'apprentissage à ses collaborateurs. C'est à la fois un complément au plan de développement des compétences français et également un outil permettant l'accès à la formation aux salariés non français qui ne bénéficient pas de plans aussi structurés qu'en France. Un important travail de paramétrage et d'investissement a été fait, plus de 600 contenus

sont aujourd'hui disponibles. Mais si cet outil est accessible aux collaborateurs dits "tertiaires et/ou administratifs", il n'a pas été déployé à ce jour auprès du personnel de production. "La formation digitale n'est pas la solution durant la pandémie, nos collaborateurs qui n'assurent pas de service minimum ne sont pas en activité, ce qui n'est pas compatible avec la formation", affirme Olivier Nicolas-Rineau. La plateforme demeure toujours ouverte en France et à l'international. Et il est possible que certains salariés se connectent de leur propre initiative et sur leur temps personnel. Mais seule une communication à l'international est réalisée, là où beaucoup de pays continuent à travailler et donc à se former. "Même si le digital progresse, notre public français est très attaché au présentiel : 95 % du plan est en présentiel. Nous travaillons à changer ces habitudes d'apprentissage. Mais le Covid-19 ne nous a pas laissé le temps de la préparation pour faire face. Or, la FOAD demande un travail important de préparation et de communication face à un public pas toujours réceptif au e-learning."

Autre élément perturbant depuis le confinement : "On est aujourd'hui submergé d'e-mails de prestataires de FOAD, mais l'offre est illisible. Le e-learning est un marché très vaste et finalement assez onéreux, cela prend beaucoup de temps, que ce soit pour acheter et valider des contenus ou bien pour créer des contenus en interne. C'est un vrai défi à travailler, tout comme la partie communication."

### ●● Le CPF est-il une voie de formation possible durant le confinement ?

"Le CPF n'est pas une solution qui puisse répondre aux besoins de formation lors du confinement, assure Olivier Nicolas-Rineau. D'une part, à l'instar de la formation digitale, cela n'est pas compatible avec la grande partie de nos salariés en activité partielle. Et, d'autre part, les organismes n'ont pas forcément une offre distancielle à proposer." Mais surtout, pour lui, le CPF est moins



3. Formation initiale minimum obligatoire.

4. Cornerstone OnDemand propose des solutions de gestion intégrée de la formation. Ses solutions comptent 20,5 millions d'utilisateurs dans 191 pays.



••• utilisé en interne depuis la dernière réforme. *“Quand Dif et CPF étaient gérés par notre Adefim<sup>5</sup>, nous avons joué le jeu du cofinancement autant que possible, en favorisant l'échange, la co-construction en responsabilisant nos collaborateurs dans leur parcours professionnel.”* Le fait qu'une personne de l'équipe RH se soit spécialisée sur le CPF, pour prendre le temps d'accompagner chaque collaborateur dans sa démarche, avait débouché sur une bonne dynamique : 169 CPF en 2018, 106 CPF en 2019. *“Désormais, la non-gestion par la Caisse des dépôts des abonnements entreprises ou branches freine considérablement nos efforts et l'intérêt porté par nos collaborateurs. Il y a eu très peu de CPF lancés depuis le début d'année, rien n'est prêt pour des salariés seuls au niveau de la CDC, on risque une année blanche 2020 en termes de CPF, et cela est regrettable.”*



5. L'Opcaim (Opca de la métallurgie) déléguait aux Adefim (Association de développement des formations des industries de la métallurgie) la mise en œuvre des missions nécessitant une relation directe avec les entreprises.

## Les crises font apparaître des forces insoupçonnées



Un chariot élévateur Manitou au travail dans un port de commerce.

Une analyse partagée par Cathy Hervy : *“Le CPF hors temps travail peut être une piste pour certains salariés désireux de se former durant le confinement, mais l'entreprise ne peut rien imposer. Et sans système de gestion des abonnements CPF par la CDC, c'est compliqué.”* De plus,

selon elle, la durée inconnue du confinement ne permet pas au salarié de partir sur une formation diplômante ou qualifiante, mais plutôt vers des parcours certifiants de courte durée.

Pascal Billaudel est lui aussi dubitatif sur l'usage du CPF durant le confinement : *“Sur les langues, l'entreprise complète le financement et est d'accord pour le faire quand c'est intéressant pour elle. Mais est-ce bien son rôle ?”*

## Les recrutements en alternance risquent-ils d'être compromis ?

*“Les recrutements d'alternants sont en « stand-by », reconnaît Pascal Billaudel. Nous ne savons pas trop ce que cela va devenir, alors que, traditionnellement, Diehl Metering compte 17 alternants, et beaucoup de stagiaires en découverte ou en reconversion.”*

Le groupe Manitou accueille généralement en France entre 50 et 60 alternants par an, essentiellement en secteur tertiaire. Il tente d'intégrer davantage d'alternants en ateliers de production, mais connaît des difficultés de recrutements dans ces métiers. *“Va-t-on en recruter autant ?, se questionne Olivier Nicolas-Rineau. C'est encore trop pour le dire.”*

En général, c'est à cette période que Manitou valide les autorisations d'embauche et lance les recrutements pour les alternants à intégrer à la rentrée de septembre. *“Aujourd'hui, toutes ces phases sont fortement perturbées. Les RRH, qui pilotent ces sujets, doivent ces jours-ci se réunir afin de décider d'un plan d'action.”* *“L'aéroport accueille 30 alternants par an, et beaucoup de stagiaires divers, découverte métiers, avec Pôle emploi, etc., car nos métiers sont peu connus, résume Cathy Hervy. Mais quid de la reprise et de la reprise de l'alternance ? Les alternants que nous rencontrons au mois de juin en présélection seront-ils au rendez-vous ? Leurs écoles sont aujourd'hui fermées.”*

Elle espère que le gouvernement, France compétences et les Opco trouveront des leviers pour aider les entreprises à embaucher des alternants : des aides financières pour les plus de 250 salariés ? Un meilleur taux de prise en charge par l'Opco ? *“Il faudra trouver quelque chose, car l'alternance apporte beaucoup aux entreprises”, soutient-elle.* ●

# L'APRÈS-CONFINEMENT : L'ENJEU CRUCIAL DE LA CONFIANCE

Après la crise, toutes les modalités de formation seront à renforcer, mais aussi la confiance des salariés dans l'entreprise, estiment les responsables formation.

Laurent Gérard



Que sera demain et comment l'appréhender au mieux après cette crise sanitaire ? Pascal Billaudel, responsable formation Diehl Metering, Cathy Hervy, responsable formation et compétences de l'entreprise gestionnaire du site aéroportuaire Toulouse-Blagnac, et Olivier Nicolas-Rineau, responsable formation chez Manitou, donnent leur sentiment.

*“Il va falloir faire plus de formation avec moins de budget, négocier plus encore les prix, travailler plus encore avec notre service achats, etc., pointe Pascal Billaudel. Cela ne va pas être simple pour les prestataires de formation qui ont généralement de faibles marges.”* Il compte renforcer deux stratégies dans son entreprise. Premièrement, le catalogue de formations internes sur les connaissances transverses. Quinze personnes ont été formées en 2019, surtout des formateurs internes dans les domaines des mathématiques, de l'injection plastique, de l'électronique, etc. *“Les gens sont contents de partager leur savoir-faire en interne, et c'est fondamental pour la pérennité de l'entreprise, pour la reprise à venir”,* admet-il. Second point positif : la VAE. *“Trois ou quatre personnes s'y sont lancées, cela donne du recul, et le diplôme acquis ainsi a plus de poids car combiné à de l'expérience”,* affirme Pascal Billaudel. *“Quelle sera la confiance après la crise ?, questionne Cathy Hervy. Les entreprises auront beaucoup à faire sur la confiance : il faudra accompagner les salariés. Le Garf aura aussi un rôle à jouer à l'avenir, pour plus d'échanges et d'anticipation. Le soutien de notre Opco Akto sera aussi important.”* Et de s'interroger : cette crise va-t-elle permettre le déploiement de nouvelles approches pédagogiques digitales et la généralisation du multimodal ?

### Agilité et patience...

La région Pays de la Loire est pour l'heure moins touchée par la pandémie, et l'ambiance est



Dans l'aéroport de Toulouse-Blagnac.

plutôt à la morosité. *“Après échanges avec les membres du Garf Atlantique, on note une vraie envie de revenir travailler de la part de nos salariés, note Olivier Nicolas-Rineau. Mais il va falloir rester vigilants quant au moral et à la confiance des salariés. Des expressions de stress étaient déjà visibles début mars sur la formation en présentiel, alors que la pandémie apparaissait.”* Dès lors, comment reprendre des formations en présentiel en toute sécurité ? Comment réaliser des cas pratiques techniques à plusieurs, autour des chariots élévateurs Manitou, par exemple ? Olivier Nicolas-Rineau questionne encore : *“Quel format pour nos prochaines sessions de formation ? Aurons-nous les moyens financiers de les réaliser, alors que des réductions de budget formation sont annoncées partout du fait des baisses d'activité ?”*

*Tout risque d'être reporté à juin, juillet, septembre. “Nous manquons encore de réelle visibilité, insiste Olivier Nicolas-Rineau. Nous devons faire preuve d'agilité et de patience. Les priorités vont être revues, les budgets seront réajustés... Certains confrères responsables de formation demandent même que l'acompte de 38 % de septembre sur le 1 % contribution légale soit reporté.”* ●

## CENTRE INFFO AU SERVICE DES ACTEURS RÉGIONAUX

Centre Inffo propose une information dédiée, actualisée et continue sur la mise en œuvre des politiques régionales de formation professionnelle, d'orientation, d'insertion et d'apprentissage des 18 collectivités territoriales :

- la rubrique Régions sur [www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr) traite chaque jour de l'actualité du secteur en Région et y consacre des dossiers thématiques (PRIC, Covid-19...)
- le fil twitter @info\_regions (7 000 followers) vous informe en temps réel des actualités et points de vue des acteurs
- la base de données « Formation et apprentissage en région » vous permet d'accéder aux mesures phare des politiques régionales (CPRDFOP, PRIC, conventions, aides régionales...)
- tous les 15 jours, le magazine *Inffo Formation* valorise les initiatives et innovations portées par les acteurs du secteur en région

Centre Inffo met à la disposition des acteurs régionaux de nombreuses ressources en accès gratuit :

- des dépliants et plaquettes pour mieux identifier les réseaux et structures du secteur de la formation, de l'orientation et de l'apprentissage
- des brochures réalisées en partenariat avec Régions de France <https://www.centre-info.fr/site-regions-formation/nos-publications>
- et pour assurer une veille complète, les dossiers documentaires et bases de données bibliographiques ([www.ressources-de-la-formation.fr](http://www.ressources-de-la-formation.fr))



Suivez Centre Inffo  
[www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr)

[f](#) centreinfo - [in](#) centre-info - [t](#) @centreinfo

### Orientation professionnelle

## SE DÉCOUVRIR SOI-MÊME AVEC L'EXPLORAMA

Mireille Broussous, journaliste

Sylvie Darré, directrice des éditions Qui plus est, spécialisée dans les ressources humaines et la formation, a développé et publié L'Explorama. Cet outil qui permet de s'orienter professionnellement fête ses 15 ans cette année. Il a été actualisé plusieurs fois et une version en ligne a vu le jour.

### DÉCOUVRIR DES ENVIRONNEMENTS PROFESSIONNELS

L'Explorama porte bien son nom. À travers 48 planches de photos – comportant 4 photos chacune – des vignettes se rapportant à 125 activités professionnelles et 64 autres clichés illustrant des gestes professionnels, il permet de découvrir de nombreux environnements professionnels. Grâce à lui, les jeunes cherchant à s'orienter, les adultes en reconversion ou en bilan de compétences pourront se rendre compte s'ils aiment ou non les salles blanches des laboratoires de biologie médicale, les couleurs boisées qui entourent le travail du menuisier, les tonalités plus froides du secteur de la sécurité, les grands espaces de certains métiers en relation avec les animaux. "Ce que montrent les photos, ce sont des lieux, des stimuli – lumières, couleurs, etc. – les outils utilisés par les professionnels et les gestes qui vont avec, la dimension solitaire ou collective de ces métiers dans leur environnement", précise Sylvie Darré.



### 2 PHOTO-LANGAGE

"Au démarrage de notre projet, nous sommes parties des fiches métiers Rome [Répertoire opérationnel des métiers et des emplois] et avons voulu rendre plus vivants les environnements professionnels. Un constat a, par ailleurs, guidé notre action, des travaux de psycho-dynamique ont montré que le fait de ne pas être en phase avec son environnement de travail est une source de souffrance", explique Sylvie Darré. L'Explorama est avant tout un support de connaissance de soi. En commentant les photos, la personne parle d'elle-même et de ses valeurs professionnelles tout en découvrant les métiers et en affinant sa connaissance du monde du travail. L'Explorama veut ainsi agir contre les déterminismes en ouvrant le champ des possibles notamment celui des jeunes en phase d'orientation. Et il permet de débloquer de nombreuses situations.

### 3 L'ENTRETIEN

L'Explorama peut être utilisé dans les établissements scolaires, les Missions locales, les services de ressources humaines en charge de la mobilité interne, et par tous les conseils en évolution professionnelle. Il fournit un guide de séquences pédagogiques. Mais des formations d'une journée sont aussi proposées par Sylvie Darré. "Les formations ne sont pas utiles aux professionnels rompus à l'entretien. Ceux qui les suivent sont plutôt des formateurs, des éducateurs ou éducateurs spécialisés à qui il manque parfois des compétences en orientation professionnelle", souligne Sylvie Darré. L'Explorama apporte ainsi des éléments à ceux qui n'ont pas une grande connaissance du monde professionnel. C'est aussi ce qui fait sa force. ●

**D'INFOS** <https://lexplorama.fr>

À la découverte des “compétences folles”

## VALORISER LES MAD SKILLS

Mireille Broussous, journaliste

SAVOIR-AGIR



**Jusqu'à présent, les mad skills, ces compétences folles, apparaissent simplement au bas du CV.**

**Les cabinets de recrutements ont pris conscience qu'elles pouvaient servir à valoriser leurs candidats auprès des entreprises clientes.**

La tendance vient des États-Unis et plus précisément de la Silicon Valley. L'originalité des candidats, leur capacité à s'investir à fond dans une activité en dehors de leur travail intéresse les start-up à la recherche de personnalités qui “fonctionnent” à la passion.

### ► Mad skills, kézako ?

“Il s'agit de connaissances ou de compétences fortement développées par un candidat”, explique Dany El Jallad, directeur stratégique au sein du cabinet de recrutement Robert Half. Elles peuvent être très diverses : il peut s'agir d'une passion pour le Moyen-Orient, pour une langue rare, pour un sport, pour le secteur associatif, pour l'informatique ou l'intelligence artificielle. “Les mad skills peuvent apporter beaucoup à une équipe ou à une entreprise. Imaginez un spécialiste des ressources humaines

féru d'informatique. Grâce à lui, une équipe peut s'approprier de nouveaux outils qui la rendront plus efficace”, explique Dany El Jallad.

### ► Mad skills ou simple loisir ?

Les mad skills ne correspondent pas à un simple loisir mais à une vraie passion. “Tous les candidats ont un peu tendance à essayer de valoriser une activité. Mais là, on ne se situe pas dans le même registre. Pendant l'entretien, il faut s'assurer que la personne est allée loin dans sa passion. Il faut amener le candidat à parler précisément de la façon dont il la vit”, rappelle Dany El Jallad. Autrement dit, si quelqu'un prétend parler le mandarin, il faut être sûr que ses connaissances sont solides et éventuellement utilisables dans un contexte professionnel. *Idem* si quelqu'un s'investit dans

le monde associatif. Savoir ce qu'il y fait et ce que cela lui apporte sont essentiels. Ceci implique que le recruteur passe du temps à “creuser” ces mad skills pour garantir que ces compétences acquises hors du champ professionnel peuvent y être transférées ou y apporter quelque chose d'intéressant...

### ► Hiérarchie des compétences

Les compétences techniques et les soft skills sont bien sûr prioritaires. “Les mad skills, c'est le plus, c'est ce qui fait que la personne sort du lot”, explique Dany El Jallad. Mais bien sûr, ce type de profil n'intéresse pas toutes les entreprises. Miser un peu trop sur ces mad skills peut s'avérer contre-productif. Au cabinet de recrutement de bien peser les choses. ●

### DES MAD SKILLS À PARTAGER

Dans les mad skills, l'important, c'est que la personne ait envie de les partager avec les autres et d'en faire profiter son équipe. Au-delà de ses qualités spécifiques, elle doit donc être capable de transmettre ses connaissances et de faire grandir son entourage professionnel, souligne le cabinet de recrutement Robert Half.

LÉGISLATION

Opposition à l'engagement d'apprentis

## MODIFICATION DES DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES SUR LE CONTRÔLE DE L'APPRENTISSAGE

Delphine Fabian, juriste à Centre Inffo



**Le décret n° 2020-372 du 30 mars 2020 modifie les dispositions réglementaires du Code du travail relatives au contrôle de l'apprentissage pour les adapter à la loi Avenir professionnel.**

La loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 ayant supprimé le contrôle de l'apprentissage et l'enregistrement du contrat d'apprentissage, pour remplacer ce dernier par une procédure de dépôt, le décret supprime toute référence à l'inspecteur de l'apprentissage et à cet enregistrement dans les articles R6225-1 à R6225-12 du Code du travail. Lorsque l'employeur méconnaît ses obligations en matière d'apprentissage, la mise en demeure de l'inspecteur du travail peut faire suite, non seulement à un contrôle de l'inspection du travail, mais aussi

à un constat de l'Opco chargé du dépôt du contrat d'apprentissage, de l'unité départementale de la Direccte pour le secteur public non industriel et commercial, ou des personnes chargées du contrôle pédagogique de l'apprentissage (art. R6225-1 du Code du travail modifié). L'Opco chargé du dépôt du contrat ainsi que, le cas échéant, la mission chargée du contrôle pédagogique doivent désormais recevoir communication de :  
- la décision d'opposition à l'engagement d'apprentis ou de levée d'opposition prise par le préfet (art. R6225-5 et R6225-8 du Code du travail modifiés) ;  
- la décision d'interdiction de recruter de nouveaux apprentis ou de levée de cette interdiction prise par le directeur régional des entreprises, de la concurrence, de

la consommation, du travail et de l'emploi (art. R6225-12 du Code du travail modifié).

### ► Transmission de documents

Pendant la durée du contrat d'apprentissage, l'employeur fournit, à la demande de l'inspection du travail, de la mission chargée du contrôle pédagogique ou des Opco, les pièces permettant d'attester du respect des déclarations figurant dans le contrat d'apprentissage, la convention de formation et, le cas échéant, la convention prévoyant une durée du contrat d'apprentissage inférieure ou supérieure à celle du cycle de formation (art. R6223-1 du Code du travail modifié).

Décret n° 2020-372 du 30 mars 2020 portant diverses dispositions relatives à l'apprentissage. ●

# PACK BIMÉDIA



## INFFO FORMATION

Abonnement 12 mois de date à date + version PDF  
Tous les 15 jours, le magazine n° 1  
des acteurs de la formation et de l'orientation.



## LE QUOTIDIEN DE LA FORMATION

Abonnement 12 mois de date à date + accès aux archives  
du Quotidien de la formation  
Chaque matin à 7 heures, votre lettre numérique  
sur l'actualité de la formation et de l'orientation.

Nouvelle formule!

**2 ABONNEMENTS INCONTOURNABLES**  
**UNE OFFRE PRIVILÉGIÉE**  
Bénéficiez  
de **15%**  
de réduction  
sur les  
abonnements



Tarifs et abonnement sur : [boutique.centre-inffo.fr](http://boutique.centre-inffo.fr)  
Contact commercial : Tél. : 01 55 93 91 90  
[contact.commercial@centre-inffo.fr](mailto:contact.commercial@centre-inffo.fr)  
[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)

LE + Les produits, services et formations  
proposés par Centre Inffo.



### Partenariats Centre Inffo DURANT LA CRISE SANITAIRE, LA CITÉ DES MÉTIER TRAVAILLE À DISTANCE

Espace de ressources et de conseils  
dédié à la vie professionnelle,  
la **Cité des métiers** propose, durant  
la crise sanitaire et en partenariat  
avec Centre Inffo, une offre  
à distance d'ateliers, de ressources  
documentaires, ainsi que des  
conseils personnalisés gratuits par  
des professionnels de l'emploi,  
de l'orientation, de la formation  
et du droit du travail. ●

**+ D'INFOS** [www.cite-sciences.fr/fr/au-programme/lieux-ressources/cite-des-metiers/premieres-reponses-en-ligne/](http://www.cite-sciences.fr/fr/au-programme/lieux-ressources/cite-des-metiers/premieres-reponses-en-ligne/)

### CRISE SANITAIRE ET SOCIÉTÉ DE COMPÉTENCES : APPEL À CONTRIBUTIONS

La crise sanitaire génère  
des situations nouvelles pour  
les individus, les entreprises,  
sommés d'inventer de nouveaux  
modes d'action.

Le master Management de  
la formation de l'**Université  
Paris-Dauphine PSL** et Centre Inffo  
lancent un **appel à contributions  
en direction des professionnels  
de la formation** pour connaître  
leurs analyses, projections, projets,  
attentes, engagements pour  
le "monde d'après".  
Les contributions seront publiées  
dans **Le Quotidien de la formation**  
et disponibles sur le site et les réseaux  
sociaux de Centre Inffo. ●

**+ D'INFOS** [www.centre-inffo.fr/coronavirus-covid19/points-de-vue/coronavirus-appel-a-contribution-au-debat-public](http://www.centre-inffo.fr/coronavirus-covid19/points-de-vue/coronavirus-appel-a-contribution-au-debat-public)

### Site Centre Inffo – rubrique Régions - actions dans les territoires CENTRE INFFO PUBLIE UN NOUVEAU DOSSIER EN LIGNE "RÉGIONS, FORMATION ET COVID-19"

Ce dossier en accès libre propose un éclairage sur les mesures mises  
en place par les Régions dans le domaine de la formation, de  
l'apprentissage, et de l'orientation pour lutter contre la pandémie de  
coronavirus et permettre à chaque acteur du secteur d'être le mieux  
armé possible pour former et se former. Il dresse un **état des lieux des  
initiatives régionales** et propose une sélection d'actualités. ●

**+ D'INFOS** [www.centre-inffo.fr/category/site-regions-formation/actions-dans-les-territoires/mesures-regions-formation-et-covid-19](http://www.centre-inffo.fr/category/site-regions-formation/actions-dans-les-territoires/mesures-regions-formation-et-covid-19)



### Les événements de Centre Inffo PARTENARIATS ENTRE ORGANISMES DE FORMATION ET CERTIFICATEURS : REPÈRES POUR RENDRE SON OFFRE ÉLIGIBLE AU CPF ET AUX AUTRES DISPOSITIFS DE FINANCEMENT

Il est important pour les prestataires d'avoir une offre éligible au CPF et  
aux autres dispositifs de financement. Pour en disposer sans construire vos  
propres certifications, un partenariat avec des organismes certificateurs  
est possible. Cette **Matinée d'actualité** vous donnera les clés de  
décryptage de ces stratégies de partenariats. ●

**► Mardi 23 juin 2020 de 9 h à 13 h.**  
à la MGEN, 3, square Max-Hymans, 75015 Paris  
(sous réserve de mesures sanitaires Covid-19)

**+ D'INFOS** [www.centre-inffo.fr/evenements/partenariats-entre-organismes-de-formation-et-certificateurs-reperes-pour-rendre-son-offre-eligible-au-cpf](http://www.centre-inffo.fr/evenements/partenariats-entre-organismes-de-formation-et-certificateurs-reperes-pour-rendre-son-offre-eligible-au-cpf)

# QU'EST-CE QUI POUSSE LES APPRENANTS À TRANSFÉRER LES ACQUIS DE LA FORMATION ?

Pour un apprenant, le sentiment d'utilité d'une formation conditionne le transfert des connaissances acquises. Des questionnaires de satisfaction et d'auto-efficacité ont été proposés à des salariés post-formation. Présentation, par Rachel Chauvin, psychologue cognitive, attachée d'enseignement et de recherche à l'Université Paris-Nanterre.

Dire qu'une formation est utile si les acquis peuvent être mis en œuvre dans les activités professionnelles ressemble à un pléonasme. La formation continue est un instrument censé répondre aux besoins de montée en compétences transcrits dans les objectifs. Néanmoins, c'est le niveau d'utilité que l'apprenant accorde à la formation après son déroulement qui va influencer son changement de comportement au travail, autrement dit, le transfert des apprentissages. Nous l'avons constaté lors d'une recherche de quatre ans sur l'évaluation des formations menée au sein du laboratoire Sanofi France<sup>1</sup>.

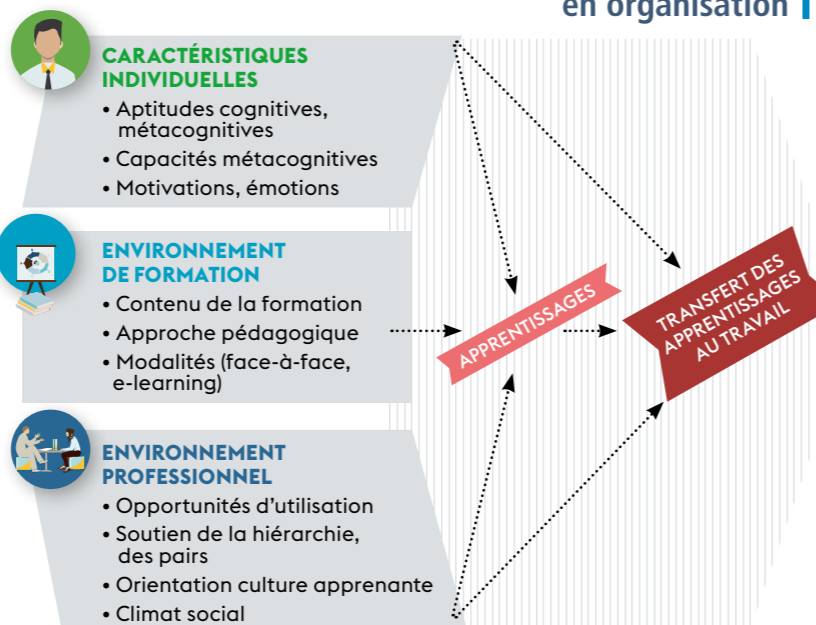
## Sentiment d'efficacité personnelle

En psychopédagogie, le transfert des apprentissages désigne un processus de transformation individuel qui nécessite des capacités réflexives (métacognitives) pour mobiliser des connaissances apprises dans un contexte et les utiliser dans des situations nouvelles<sup>2</sup>.

De multiples indicateurs individuels et environnementaux sont susceptibles de freiner ou de faciliter ce processus (voir ci-contre). Dans la littérature scientifique<sup>3</sup>, ce sont les motivations des apprenants, leurs perceptions du contexte de formation et de leurs aptitudes qui sont identifiées de manière récurrente.

À côté de la valeur utilitaire de la formation, les croyances de l'apprenant dans ses capacités à exploiter les acquis semblent agir comme un moteur du passage à l'action. Ces croyances font référence au concept de sentiment d'efficacité personnelle développé par le psychologue social Albert Bandura<sup>4</sup>. Les doutes d'efficacité à contrôler ses pensées, ses émotions et son comportement ont tendance à affaiblir le raisonnement

## Principaux indicateurs de l'impact du transfert des apprentissages en organisation



logique, à conduire à la procrastination ou à l'abandon de l'activité.

## Les effets de deux parcours à forte valeur ajoutée

Les données de notre recherche ont été collectées auprès de 4 293 collaborateurs *via* des questionnaires en ligne envoyés avant, jusqu'à quinze jours après la fin des formations, ou six mois plus tard pour estimer le transfert effectif au travail.

La validation de nouveaux questionnaires de satisfaction et d'auto-efficacité<sup>5</sup> post-formation a permis d'étudier les effets de deux parcours à forte valeur ajoutée (208 répondants) : un parcours axé sur l'acquisition de compétences pour devenir cadre ; et des formations personnalisées en anglais composées de cours en présentiel et à distance.



1. Chauvin, R. (2019). Recherche doctorale subventionnée par l'ANRT (Association nationale Recherche et technologie), dans le cadre d'un contrat Cifre (conventions industrielles de formation par la recherche).

2. Perrenoud, P. (2002). "D'une métaphore à l'autre : transférer ou mobiliser ses connaissances ?"

Cette rubrique est pilotée par Françoise Laroye-Carré, doctorante à Centre Inffo (laboratoires Sept, d'Agrosup Dijon, et CRTD au Cnam). f.carre@centre-inffo.fr

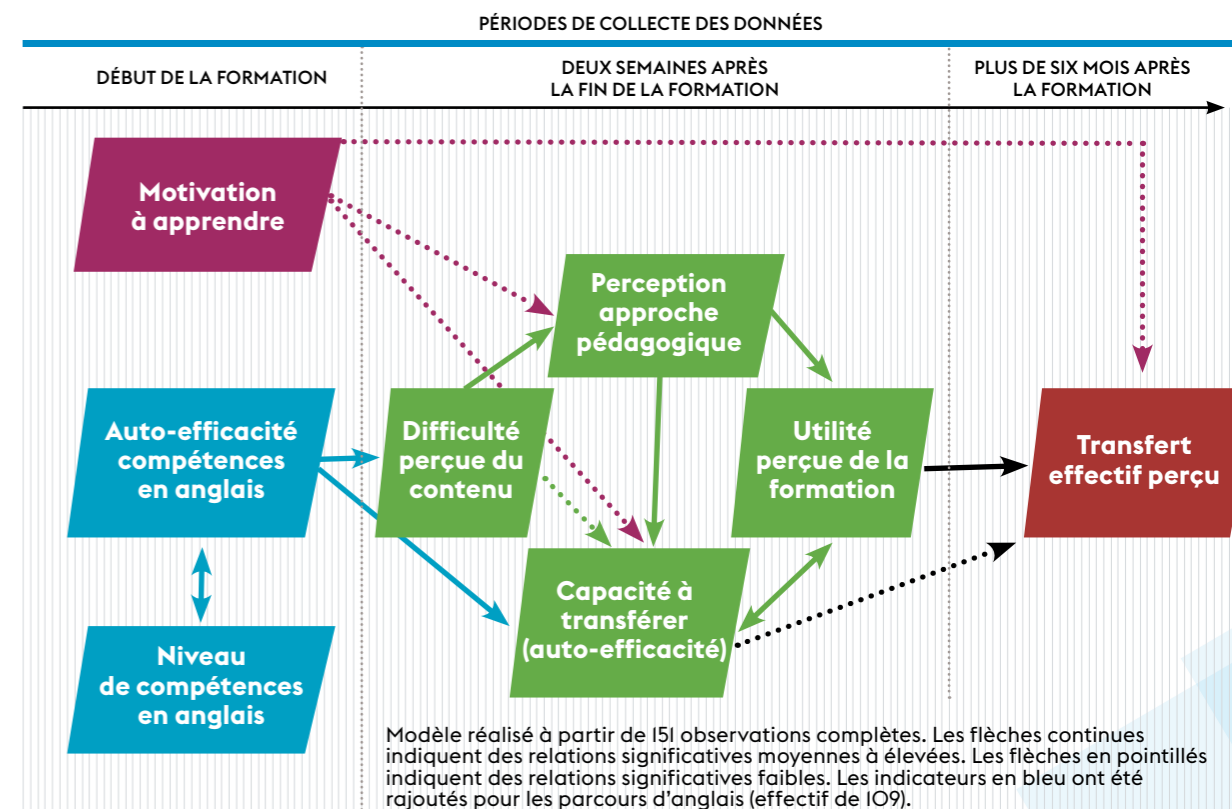
“ C'est le niveau d'utilité que l'apprenant accorde à la formation après son déroulement qui va influencer son changement de comportement au travail ”

Le graphique ci-dessous synthétise les résultats-clés. Le transfert effectif dépend surtout de l'utilité perçue de la formation, elle-même fortement liée aux croyances d'auto-efficacité à transférer les acquis. Les attitudes positives envers l'approche pédagogique (méthodes, ressources, animation) ont tendance à augmenter la confiance dans l'efficacité à transférer, ainsi que l'utilité (dans une moindre mesure). Le niveau de difficulté perçue du contenu aurait un léger effet négatif sur la perception de l'approche pédagogique. D'après l'analyse des parcours linguistiques, la difficulté perçue dépend du niveau de confiance initial dans les aptitudes à communiquer en anglais.

## Des passerelles entre les contextes formatif et organisationnel

Deux constats ressortent de ces travaux. D'abord, la relation presque fusionnelle entre les perceptions d'utilité et de capacités à transférer invite à multiplier les activités pédagogiques qui amènent les apprenants à réfléchir aux possibilités d'utilisation des acquis. Le coaching, la formation en situation de travail sont autant de moyens de créer des passerelles entre les contextes formatif et organisationnel. Deuxième constat : le poids non négligeable des attitudes "pré-formation" suggère de stimuler l'intérêt de l'apprenant au travers de la fixation d'objectifs concrets de transfert au travail. ●

## Modèle des principaux déterminants du transfert des acquis d'une formation



3. Synthèse dans Roussel, J.-F. (2017). "Le transfert des apprentissages". In *Traité des sciences et des techniques de la formation* (4<sup>e</sup> édition), p. 45-60.

4. Bandura, A. (2003). *Auto-efficacité - le sentiment d'efficacité personnelle*. Bruxelles : De Boeck.

5. Chauvin, R., & Fenouillet, F. (2018). Validation d'une échelle de perception d'auto-efficacité à la régulation du transfert des apprentissages. 2<sup>e</sup> colloque international e-formation des adultes et des jeunes adultes, Lille 21-23 mars 2018. Actes : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/hal-01982615v1>

# À RENNES, LES DÉTENUES PRÉPARENT LEUR SORTIE

Le président de la Région Bretagne, Loïg Chesnais-Girard, accompagné des vice-présidentes Georgette Bréard (formation) et Anne Patault (égalité), et de personnels de la Région, a rencontré le 9 mars 2020 des détenues de la prison des femmes de Rennes. L'occasion de faire le point sur les deux formations qui s'y déroulent.

Mikaël Faujour



Entouré des vice-présidentes Georgette Bréard (formation) et Anne Patault (égalité) et de personnels de la Région, le président de la Région Bretagne écoute les stagiaires de la formation d'agente de propreté et hygiène (APH).

**D**es hommes en costume, des femmes en tailleur et souliers à talon : le groupe qui, ce lundi 9 mars 2020, parcourt les couloirs de la prison de femmes de Rennes, détonne. Guidés par Yves Bidet, directeur de l'unique centre pénitentiaire français réservé aux femmes, Loïg Chesnais-Girard, président du Conseil régional de Bretagne, les vice-présidentes à la formation, Georgette Bréard, et à l'égalité, Anne Patault, ainsi que Laurence Duffaud, en charge de la formation des personnes détenues, sont venus en visite. Pour rencontrer des détenues inscrites dans les formations d'agente d'entretien du bâtiment et des espaces verts (AEBV) et d'agente de propreté et hygiène (APH).

En charge de la formation des détenus depuis 2015, la Région propose, conjointement à la Direction interrégionale des services pénitentiaires de Rennes (Disp), dans les sept établissements pénitentiaires bretons en gestion publique, des dispositifs destinés à préparer la sortie de prison et une réinsertion durable. L'an dernier, le budget atteignait 1,2 million d'euros.

## Les stagiaires s'approprient les lieux

Après une courte visite de la cellule d'une détenue, puis une halte à l'atelier de confection sur le chemin, le groupe accède à l'atelier où Armel Delpierre dirige la formation AEBV depuis début février. Formateur technique pour l'association Préface, qui n'intervient qu'en milieu

carcéral (elle est liée à la Fondation Léo-Lagrange), ses séances des lundi, mardi et mercredi, de 8h30 à 12h45 et de 13h30 à 16h30, visent à "la préparation au titre professionnel d'agente d'entretien du bâtiment", qui se déroule sur vingt mois.

Au fond de la longue salle, des panneaux verticaux, assemblés curieusement, forment une construction non fonctionnelle, comme improvisée. En T-shirt jaune, pantalon bleu et, pour celles qui l'ont gardée, veste bleue, les stagiaires sont affairées. Ce sont elles qui ont peint, sur

## UN RÉEL LEVIER D'INSERTION

La France compte neuf directions interrégionales des services pénitentiaires (Disp). Effet de la loi NOTRe (2015), la formation en détention est devenue compétence de la Région, qui noue des partenariats de conventionnement avec la Disp. "Si la formation pouvait être perçue comme « occupationnelle » jusqu'alors, elle devient un réel levier d'insertion", explique Ewen Lemoine, responsable interrégional des dispositifs de formation et d'orientation professionnelles à la Disp de Rennes : "Chaque établissement a des besoins propres et il faut des formations diverses, notamment courtes et qualifiantes. Cela permet de répondre à la fois au besoin interne de l'établissement même (hygiène et propreté, par exemple) et ouvrant à des opportunités d'emploi dans le territoire, à la sortie de la prison."



Le président du Conseil régional de Bretagne, Loïg Chesnais-Girard et la vice-présidente chargée de la formation, Georgette Bréard, en visite à la prison des femmes de Rennes.

ces panneaux, entre autres, une carte de la Guyane ou un drapeau vénézuélien... "On a mis de l'enduit, puis des couches de peinture blanche. Une fois que ça été sec, on a fait nos dessins et on les a peints", explique Sophie<sup>1</sup>. "D'autres travaillent la faïence, font des fenêtres."

## S'approprier les lieux

"C'est ici la seule prison qui ne soit pas en surpopulation", fait savoir Fabienne Martin-Goudet, responsable du dispositif de formation pour les personnes détenues pour le Conseil régional. "Nous avons donc des espaces vides. Nous avons évalué ce qui serait jeté parmi le matériel stocké ici et ce qui pouvait être recyclé, notamment des meubles ou du papier peint. Nous avons voulu qu'elles s'approprient les lieux."

De fait, c'est l'atelier même que les stagiaires sont en train de rafraîchir, en guise de travaux pratiques. Les murs ont été repeints, des lambris posés, des



Loïg Chesnais-Girard répond à des détenues, dans l'atelier où elles suivent la formation d'agente d'entretien du bâtiment et des espaces verts (AEBV).

patères originales réalisées avec des pochoirs d'outil (scie, pince, tournevis, règle, etc.) et des meubles rénovés à partir d'objets recyclés. Un bricolage ingénieux que les stagiaires pratiquent avec une joie et un plaisir évidents. Après quelques questions malicieuses et curieuses au président Chesnais-Girard sur sa fonction et sur la vie institutionnelle et politique, les visiteurs prennent congé des stagiaires.

## Les stages, "ça ne manque pas !"

Direction une salle mitoyenne à la bibliothèque, où des tables ont été disposées en un grand carré spécialement pour l'occasion. Une dizaine de femmes sont réunies, qui suivent la formation d'agente de propreté et hygiène (APH), dispensée par Régine Patin, de l'association CLPS (Contribuer à la promotion sociale), qui a débuté en novembre et s'achèvera en juin.

Invitée à en résumer les objectifs, Martine donne un exemple : "Nous entretenons les locaux, par exemple les vitres : ou bien manuellement ou avec une machine monobrosse ou autolaveuse. Tout dépend du type de revêtement que nous avons à nettoyer." S'ensuit un échange entre Loïg Chesnais-Girard et les stagiaires, sur les divers aspects techniques de la formation (outils de travail, dosage, gain de temps, ergonomie, etc.), qui représente un volume de vingt-quatre heures par semaine et qui se conclut par l'obtention du titre professionnel d'APH, équivalent CAP.

"Toutes les personnes permissionnables ont fait de l'alternance, comme à l'extérieur", informe Mme Patin. Le CLPS, précise-t-elle, aide à trouver, à l'intérieur de son réseau d'entreprises, des opportunités : "Ça manque pas !"

"Croyez-vous possible d'augmenter le nombre de séances de formation ?", interroge Georgette Bréard. Et le directeur de répondre : "Il y a 220 détenues actuellement, dont les deux tiers travaillent ou sont en formation ou à l'école. Nous avons encore un peu de marge, car une dizaine ou quinzaine de personnes sont sans activité à ce jour, mais on ne pourra pas étirer le nombre d'actions." Les stagiaires, en tout cas, semblent satisfaites de leur formation. D'autant que les débouchés non plus ne manquent pas. ●



1. Par obligation de respect de l'anonymat des détenues, les prénoms ont été changés.

Universitaire de formation, Samia Ghozlane est devenue la directrice générale de la Grande École du numérique en 2017, après un parcours professionnel dans les univers de l'édition et du monde associatif. Elle est devenue l'une des meilleures spécialistes du monde digital et de ses applications dans le domaine de la formation professionnelle.

Éric Delon

## LA GRANDE ÉCOLE DU NUMÉRIQUE

- Création en 2015.
- 750 formations labellisées réparties sur les territoires métropolitains et ultramarins.
- Un label octroyé pour trois ans.
- 28 000 personnes formées à un métier du numérique, dont 30 % de femmes.
- 30 % des formations labellisées se trouvent au sein des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPPV).

doctorale, trois ans plus tard (en 2017). Le sujet de thèse : La digitalisation de l'enseignement supérieur. À l'automne 2016, elle apprend que la Grande École du numérique recherche un directeur général. Elle se sent mûre pour assurer la gestion d'une école, *a fortiori* dans un domaine, le numérique, qu'elle connaît sur le bout des doigts. Elle prend ses fonctions en janvier 2017. Trois ans et demi plus tard, le bilan est au beau fixe. *"Je suis épanouie. J'ai la chance et la fierté d'accomplir une mission d'intérêt général, de pouvoir montrer à des jeunes des quartiers, des gens en reconversion peu diplômés, des mamans célibataires qu'ils peuvent rebondir, se projeter dans des métiers d'avenir"*, sourit-elle.

### L'accent sur la féminisation

Parallèlement à une activité professionnelle, *"aux journées bien remplies"*, cette mère de deux grands ados qui vit sur les bords de Marne avec son mari médecin est devenue rapporteuse à la CEFDG (Commission d'évaluation des formations et diplômes de gestion). Soucieuse de féminiser un univers du numérique encore largement dominé par les hommes, Samia Ghozlane préside depuis 2015 l'association Cyberelles, qui fédère depuis 2000 la communauté des femmes du digital en France. *"Les femmes ne sont pas assez nombreuses !"* Cette boulimique de littérature depuis sa plus tendre enfance marocaine, qui ne lit les ouvrages académiques anglo-saxons que dans la langue de Shakespeare, ne verse pas dans le pessimisme contemporain au sujet de la prétendue perte d'appétence des jeunes (et moins jeunes) pour la lecture. *"Je le vois avec mes enfants. Les jeunes générations ne se parlent presque plus au téléphone, mais s'écrivent en permanence. Ne méprisons pas les usages modernes du numérique, qui sont si utiles, notamment en période de confinement."* ●

# SAMIA GHOZLANE

## DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LA GRANDE ÉCOLE DU NUMÉRIQUE

**C**omme l'ensemble de ses collaborateurs – une petite vingtaine –, Samia Ghozlane est confinée chez elle pour cause d'épidémie de coronavirus lorsqu'on lui propose de dresser son portrait en cette deuxième quinzaine de mars. *"C'est plus compliqué pour tout le monde, mais nous faisons face avec détermination, grâce, notamment, aux technologies digitales"*, assure-t-elle. Cela fait maintenant trois ans et demi que cette franco-marocaine dirige la Grande École du numérique (GEN), un groupement d'intérêt public, qui a labellisé plus de 750 formations aux métiers du numérique depuis sa création en 2015. *"Nous répondons aux besoins croissants en compétences numériques sur le marché de l'emploi et œuvrons à l'insertion de publics peu ou pas qualifiés par la formation à ces métiers d'avenir"*, explique Samia Ghozlane, qui rappelle que GEN a déjà formé 28 000 personnes (dont 30 % de femmes) depuis sa création avec un taux de "sorties positives" de 70 %.

### Les livres et la formation

Avant de rejoindre la Grande École du numérique, abrité, depuis sa création, dans les locaux du ministère des Finances à Bercy, Samia Ghozlane a côtoyé de multiples univers professionnels avec, à chaque fois, un intérêt non démenti pour l'enseignement, les enjeux numériques et la transmission. Après une enfance passée à Casablanca (Maroc), cette fille de prof débarque à 18 ans dans la France du début des années 90 pour y effectuer ses études supérieures. Direction Tours, puis Paris où



**1994-2000**

éditrice, chef de projet édition chez Hachette Éducation

**2006-2010**

directrice marketing et nouveaux médias d'AFM-Téléthon

**2013-2016**

directrice d'Inseec Online Education (groupe Inseec)

**Depuis 2017**

directrice de la Grande École du numérique (GEN)

elle décroche un DEA d'épistémologie et histoire des sciences exactes".

Son premier job ? Éditrice auprès de grandes maisons d'édition françaises (Hachette, Nathan) où elle va assurer la rédaction en chef de plus d'une centaine de publications et éditer une vingtaine d'ouvrages. *"J'ai notamment beaucoup travaillé sur les livres scolaires et les ouvrages universitaires. Déjà pointait mon intérêt pour l'enseignement, la formation"*, analyse-t-elle.

### Doubler les dons en ligne pendant les Téléthons

Au début des années 2000, la révolution internet titille la curiosité de Samia. Elle rejoint l'institut de Myologie, un centre de recherche et d'expertise sur les maladies neuromusculaires, où elle va concevoir l'ensemble de l'offre éditoriale en mettant en place, notamment, l'un des premiers portails web à l'intention des chercheurs. En 2006, l'Association française contre les myopathies (AFM) qui organise le Téléthon en France, lui propose le poste de directrice marketing et nouveaux médias. Sa mission : définir la stratégie éditoriale et marketing de l'association, tout en lançant de nouveaux canaux de collectes digitaux. En structurant une politique *"ambitieuse"* d'animation des communautés et des réseaux d'influence (web social, gestion de la e-reputation), Samia et sa trentaine de collaborateurs conçoivent et lancent des dispositifs innovants (web, mobile, application smartphone, web TV). *"Nous avons réussi à doubler les dons on-line pendant les Téléthons grâce à ces dispositifs digitaux innovants"*, se souvient-elle, fièrement.

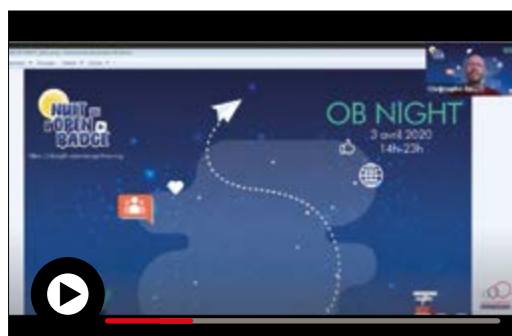


### Marketing et numérique

Au cours de son passage à l'AFM, Samia Ghozlane prend plaisir à accompagner des étudiants venus effectuer des stages dans l'association. *"Cela m'a donné envie de me lancer dans l'enseignement"*, note-t-elle. Après l'obtention d'un Executive MBA à l'Université de Sherbrooke (Canada), à la fin des années 2000, elle devient professeur de marketing à son retour dans l'Hexagone, pour le compte de business schools, à Paris et en régions. *"J'ai notamment conçu et enseigné des cas d'entreprise"*, se souvient-elle. En 2013, le groupe Inseec lui propose de structurer et de développer son offre de programmes en ligne et à l'international, jusqu'alors peu étoffée. Malgré le changement de propriétaire qui met à mal, quelque temps, la stabilité pédagogique de la structure, Samia parvient à familiariser la communauté éducative de l'école au blended learning, social learning et autres Mooc.

### Mission d'intérêt général

Soucieuse d'affermir son *"background"* académique, elle s'inscrit parallèlement en thèse à l'Université de Monaco. Elle soutiendra sa recherche



## SUR LE WEB

### Replay de la Nuit de l'open badge

Organisée par l'association Reconnaître Open Recognition Alliance, la deuxième Nuit de l'open badge s'est déroulée le 3 avril 2020, de 14 heures à 23 heures soit 11 h de programme : formation, entreprises, les badges autour du monde, territoires apprenants...

**+ D'INFOS**

<https://youtu.be/qbyjeZTrpx8>



Salima Benhamou,  
Edward Lorenz  
Paris : France Stratégie,  
avril 2020. 114 p.  
(Document de travail)

## PUBLICATION

### Les organisations du travail apprenantes : enjeux et défis pour la France

À côté des deux formes traditionnelles d'organisation du travail, dites taylorienne et simple, sont apparues deux formes modernes, dites apprenante et *lean production*. Dans les organisations du travail apprenantes les salariés sont souvent polyvalents, participent activement à l'élaboration des objectifs avec la hiérarchie, apprennent en continu et disposent d'une forte autonomie. Dans la *lean production*, cette autonomie est plus encadrée, avec des processus standardisés et de fortes contraintes de rythme de travail.

**+ D'INFOS**

[www.strategie.gouv.fr/publications/organisations-travail-apprenantes-enjeux-defis-france](http://www.strategie.gouv.fr/publications/organisations-travail-apprenantes-enjeux-defis-france)



Noëlle Monin, Herilalaina Rakoto-Raharimanana (coord.)  
*Recherche et formation*, n° 90/2019

## PUBLICATION

### Nouveaux enseignants, enseignants nouveaux : la reconversion professionnelle dans le système éducatif

Ce numéro thématique vise à contribuer à la compréhension de la reconversion au métier d'enseignant, de la place et du rôle qu'occupent les reconvertis et de la dimension institutionnelle liée à l'évolution de la composition sociale du corps enseignant et celle de la formation des enseignants.

**+ D'INFOS**

<https://www.cairn.info/revue-recherche-et-formation.htm>



## SUR LE WEB

### #Covid-19 - Le Fffod se mobilise pour la formation à distance Recommandations et bonnes pratiques

Le Fffod a lancé un cycle de webinaires pour accompagner les acteurs de la formation. Le premier, animé par Aurélie Bollé, déléguée générale du Fffod, fait intervenir neuf experts (Fun Mooc, organismes de formation, de conseil, etc.), qui donnent des recommandations et des éclairages sur le déploiement et les bonnes pratiques de la formation à distance.

**+ D'INFOS**

[www.fffod.org/s-informer/article/le-fffod-se-mobilise-pour-la-formation-a-distance](http://www.fffod.org/s-informer/article/le-fffod-se-mobilise-pour-la-formation-a-distance)

# Glossaire des dispositifs de formation

- ▶ **AAH** Allocation aux adultes handicapés
- ▶ **Accre** Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise
- ▶ **Adec** Action de développement de l'emploi et des compétences
- ▶ **AES** Attestation d'entrée en stage
- ▶ **Afaf** Aide aux frais associés à la formation
- ▶ **AFC** Action de formation conventionnée par Pôle emploi
- ▶ **AFPR** Action de formation préalable au recrutement
- ▶ **AI** Association intermédiaire
- ▶ **AIF** Aide individuelle à la formation
- ▶ **AIS** Attestation d'inscription en stage
- ▶ **Ani** Accord national interprofessionnel
- ▶ **APDE** Accord préservation développement emploi
- ▶ **ARE** Allocation d'aide au retour à l'emploi
- ▶ **Aref** ARE-Formation
- ▶ **ASP** Allocation de sécurisation professionnelle
- ▶ **ASS** Allocation de solidarité spécifique
- ▶ **Biaf** Bordereau individuel d'accès à la formation
- ▶ **CBC** Congé de bilan de compétences
- ▶ **CDDI** Contrat à durée déterminée d'insertion
- ▶ **CDII** Contrat à durée indéterminée intermittent
- ▶ **CDPI** Contrat de développement professionnel intérimaire
- ▶ **CEC** Compte engagement citoyen
- ▶ **CEC** Cadre européen des certifications
- ▶ **Cefa** Contrat emploi-formation agricole
- ▶ **CEP** Conseil en évolution professionnelle
- ▶ **CEP** Contrat d'études prospectives
- ▶ **CET** Compte épargne temps
- ▶ **CFP** Congé de formation professionnelle
- ▶ **CIR** Contrat d'intégration républicaine

- ▶ **CléA** Certificat de connaissances et de compétences professionnelles
- ▶ **CPA** Compte personnel activité
- ▶ **CPF** Compte personnel de formation
- ▶ **CPRDFOP** Contrat de plan régional de développement des formations et d'orientation professionnelles
- ▶ **CQP** Certificat de qualification professionnelle
- ▶ **CQPI** Certificat de qualification professionnelle interbranches
- ▶ **CVAE** Congé pour validation des acquis de l'expérience
- ▶ **Dima** Dispositif initiation en alternance
- ▶ **Dilf** Diplôme initial de langue française
- ▶ **DPC** Développement professionnel continu
- ▶ **EAO** Enseignement assisté par ordinateur
- ▶ **ECTS** Système européen de transfert des unités de cours capitalisables
- ▶ **Edec** Engagement de développement de l'emploi et des compétences
- ▶ **EMT** Évaluation en milieu de travail
- ▶ **EOD** Enseignement ouvert et à distance
- ▶ **EPP** Évaluation des pratiques professionnelles
- ▶ **Fest** Formation des salariés en situation de travail
- ▶ **FMC** Formation médicale continue
- ▶ **FNDMA** Financement national du développement et de la modernisation de l'apprentissage
- ▶ **FOAD** Formation ouverte et à distance
- ▶ **FPC** Formation professionnelle continue
- ▶ **FPTLV** Formation professionnelle tout au long de la vie
- ▶ **GPEC** Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- ▶ **GPECT** Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales
- ▶ **IAE** Insertion par l'activité économique
- ▶ **Itihaque** Itinéraire personnalisé d'accès à la qualification et au diplôme

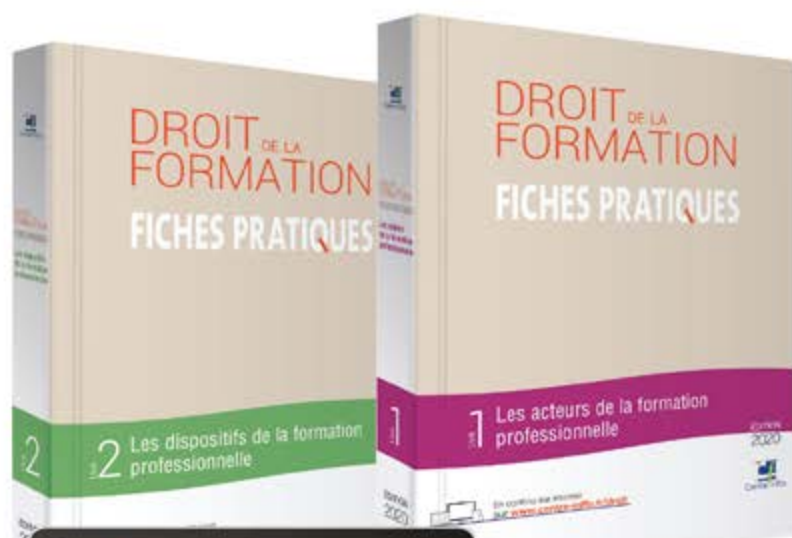
- ▶ **Morea** Module de réparation à l'examen par alternance
- ▶ **NSI** Certificat de navigation sur internet
- ▶ **ORE** Offre raisonnable d'emploi
- ▶ **Pacea** Parcours accompagnement contractualisé emploi autonomie
- ▶ **Pacte** Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, de la fonction publique hospitalière, et de la fonction publique de l'État
- ▶ **PEC** Parcours emploi compétences
- ▶ **Pro-A** Promotion par l'alternance
- ▶ **PSP** Plan de sécurisation professionnelle
- ▶ **PDPIE** Plan départemental pluriannuel pour l'insertion et l'emploi
- ▶ **PIJ** Projet initiative jeune
- ▶ **PMSMP** Période de mise en situation en milieu professionnel
- ▶ **PO** Programme opérationnel
- ▶ **POE** Préparation opérationnelle à l'emploi
- ▶ **POEC** Préparation opérationnelle à l'emploi collective
- ▶ **POEI** Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle
- ▶ **PPAE** Projet personnalisé d'accès à l'emploi
- ▶ **PPP** Plan de professionnalisation personnalisé
- ▶ **PRAFP** Programme régional d'apprentissage et de formation professionnelle
- ▶ **R2F** Rémunération de fin de formation
- ▶ **RFPE** Rémunération formation de Pôle emploi
- ▶ **RNCP** Répertoire national des certifications professionnelles
- ▶ **RSA** Revenu de solidarité active
- ▶ **RSP** Régime public de rémunération des stagiaires
- ▶ **SCEOFFP** Stratégie coordonnée en matière d'emploi, orientation et formation professionnelle
- ▶ **SEE** Stratégie européenne pour l'emploi
- ▶ **SMA** Service militaire adapté
- ▶ **SMV** Service militaire volontaire
- ▶ **VAE** Validation des acquis de l'expérience
- ▶ **YES** Validation des études supérieures



# DROIT DE LA FORMATION FICHES PRATIQUES

ÉDITION  
2020

## RÉFORME, COVID-19 SAVOIR FAIRE FACE À VOS OBLIGATIONS



### COVID-19

**Les mesures d'urgence  
en matière de formation  
professionnelle et d'apprentissage**

**Un nouveau chapitre bientôt en ligne**

**Abonnez-vous!**



Renseignements et tarifs  
sur la boutique en ligne  
de Centre Info : [boutique.centre-info.fr](http://boutique.centre-info.fr)

Contact commercial : Tél. 01 55 93 91 90  
[contact.commercial@centre-info.fr](mailto:contact.commercial@centre-info.fr)  
[www.centre-info.fr](http://www.centre-info.fr)

**LA RÉFÉRENCE  
DES PROFESSIONNELS  
DE LA FORMATION**

**DES OUTILS FONCTIONNELS À JOUR  
DE LA LOI Avenir Professionnel  
ET DE SES DÉCRETS D'APPLICATION**

[www.centre-info.fr/droit](http://www.centre-info.fr/droit)